LETTRES LIBRES

Hugo Meunier

WALMART

JOURNAL D'UN ASSOCIÉ

LUX

LETTRES LIBRES

Hugo Meunier

WALMART

JOURNAL D'UN ASSOCIÉ

LUX

HUGO MEUNIER

WALMART

Journal d'un associé

© Lux Éditeur, 2015
www.luxediteur.com

Dépôt légal: 2e trimestre 2015
Bibliothèque et Archives Canada
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN (epub): 978-2-89596-611-1
ISBN (papier): 978-2-89596-198-7

Ouvrage publié avec le concours du Conseil des arts du Canada, du Programme de crédit d'impôt du gouvernement du Québec et de la SODEC. Nous reconnaissons l'aide financière du gouvernement du Canada par l'entremise du Programme national de traduction pour l'édition et du Fonds du livre du Canada (FLC) pour nos activités d'édition.

À mon boss Éric, qui désapprouvera certainement l'utilisation du «je», à ma famille qui me soutient dans mes projets de cabochon, aux associés de Saint-Léonard et à Eddie Vedder.

Kyle: On ne veut pas de Walmart dans notre ville!
Réceptionniste: Qui en veut?

SOUTH PARK

Il n'y a qu'un seul patron. C'est le client. Et il peut virer n'importe qui dans la compagnie, du président du conseil d'administration à tous ceux qui sont sous lui, simplement en dépensant son argent ailleurs.

Sam WALTON

Avant-propos

«Et si j'essayais de me faire embaucher chez Walmart?»

La proposition est lancée entre les murs d'un bureau sans fenêtre de l'édifice de *La Presse*, un jour de 2012. Katia, ma boss, l'accueille avec un sourcil relevé. Elle cherche sans doute à comprendre ce qui me motive, ou si une telle opération peut donner un reportage qui fera du bruit. Elle hésite. Moi, je suis sur une lancée.

Je viens de terminer un reportage sur l'essor aussi fulgurant qu'inquiétant de la consommation de stéroïdes chez les jeunes. Je suis particulièrement fier du titre du dossier: «Le secret est dans la sauce.» Une référence à un film américain des années 1990. La sauce, dans ce film, est celle dans laquelle mijote le corps d'un malfrat haché menu, que les serveuses d'un bouiboui de campagne tentent de faire avaler – littéralement – à leur clientèle. Dans le milieu des biceps surdimensionnés, la sauce désigne les stéroïdes avec lesquels on découpe aussi les corps, mais d'une tout autre manière.

J'aime les reportages de terrain. J'aime aller à la rencontre des gens, surtout ceux dont on parle beaucoup sans jamais trop se soucier de les connaître vraiment. Lance Armstrong se dope pour faire des millions. *Big deal*. Je laisse ces mondanités à Réjean Tremblay. Mais le ti-cul de Boucherville et les abonnés du *beach club* de Pointe-Calumet, eux, pourquoi se shootent-ils aux stéroïdes? Ça, c'est moins évident. Je veux le savoir.

Ma boss, qui carbure aussi aux reportages de terrain, ne me fait pas poireauter longtemps. Elle donne son accord au projet Walmart, et cela ne

va pas de soi, car il s’agit tout de même d’affecter un journaliste à un seul sujet pendant trois mois. Mais l’occasion fait le larron. Ça ne court pas les rues, les masochistes prêts à troquer le confort climatisé d’une salle de rédaction contre un emploi au salaire minimum, avec des horaires atypiques.

Le journalisme d’immersion est un travail de longue haleine, ingrat. Plusieurs semaines de travail peuvent ne fournir aucune histoire digne d’être publiée. J’en ai néanmoins fait ma spécialité avec les années. C’est mon élément, j’y suis comme un poisson dans l’eau, ou comme un ministre libéral dans un cocktail de financement.

Ne comptez pas sur moi pour dénicher le scoop fumant dans un rapport, même s’il est indiqué «scoop fumant» au feutre multicolore et en ballons lettres autour des informations clés. Par contre, pour me fondre dans la masse anonyme, j’ai un certain talent. Déjà, à l’époque où je scribouillais dans les hebdos, je m’étais infiltré quelques jours dans une ressource pour jeunes sans-abri à Laval. Car il n’y a pas que des bungalows, des piscines creusées, l’horrible Centropolis, de la corruption et du bronzage artificiel à Laval, il y aussi quelques sans-abris.

«Un imposteur nommé Mathieu», pouvait-on lire en une du *Courrier Laval*. Sur la photo, on m’apercevait de dos, les cheveux longs et emmêlés, avec un tapis de sol (?!?) sous le bras devant l’entrée de la ressource, qui a aujourd’hui fermé ses portes. Mathieu était le prénom de mon personnage d’infortune. Je l’avais prononcé, pris de court, lorsque la dame à l’entrée m’avait demandé mon nom. Puis j’avais décliné l’identité complète d’un de mes amis, qui m’en a d’ailleurs voulu ensuite.

Cette première expérience d’infiltration avait connu des ratés. J’avais appris à la dure, le soir même, qu’on ne se fait pas passer pour quelqu’un d’autre seulement en changeant de nom et en négligeant de se peigner les cheveux. Dans le dortoir que je partageais avec cinq autres personnes, de vrais itinérants ceux-là, on eut tôt fait de se douter de l’imposture:

— Hé Mathieu! tu serais pas journaliste, toi, par hasard?, m’avait demandé mon voisin de lit, avec la désinvolture d’un fumeur qui demande du feu.

— Euh... naonnn, pourquoi?

— Juste comme ça. T’as vraiment pas l’air comme nous autres...

Quand j’ai atterri à *La Presse* quelques années plus tard, je me suis fait remarquer en infiltrant le mariage de Justin Trudeau, ainsi qu’un des mythiques partys qu’organisait Guy Laliberté en marge du Grand Prix de Formule 1. Heureusement, j’avais raffiné mes techniques d’immersion – encore qu’il est peut-être plus facile pour l’imposteur de passer inaperçu dans la haute société que parmi les plus démunis.

Justin et Sophie ne voulaient pas que leur mariage, célébré dans une église d’Outremont, devienne un *freak show* médiatique. Justin Trudeau avait donc offert un contrat d’exclusivité, pour son somptueux mariage, à un magazine à potins. «Vous allez voir ce que vous allez voir», s’était dit, peut-être en marmonnant comme dans un mauvais film, mon patron de l’époque, avant de m’ordonner de me débrouiller pour assister à la cérémonie privée. Ma mission: prendre le magazine à potins de vitesse ; publier dans l’édition du lendemain LE RÉCIT COMPLET du pseudo-mariage princier ; assurer le triomphe de la liberté de la presse contre ses censeurs!

Le petit nouveau que j’étais n’avait hélas pas les moyens de refuser une telle affectation, bien que ce reportage se trouvât à des années-lumière de mon idéal du journalisme. Le conflit israélo-palestinien, la famine au Niger et la guerre en Irak attendraient, m’étais-je dit, résigné, avant de sauter dans ma voiture pour louer un habit de gala au premier Classy du coin.

«Un complet, non, un tuxedo avec un *coat* à queue!» ordonnai-je au commis trop heureux de faire des affaires vite faites, bien faites. Deux cent piastres plus tard, je déboulais sur le parvis de l’église, tout juste avant que ne débute la marche nuptiale (la version de Mendelssohn).

Dissimulé derrière mes imitations de Ray-Ban, j’épiais discrètement cette faune qui ignore le sens de l’expression «avoir à se serrer la ceinture». «*Your name?*» m’a alors demandé une jeune fille, armée d’une liste d’invités et d’un crayon-feutre.

«Pense vite! Pense vite...»

J’ai extirpé mon téléphone de ma veste, feignant de prendre un appel et brandissant mon index au nez de la fille pour dire «donne-moi-une-petite-seconde-j’ai-un-appel-important-je-brasse-des-grosses-affaires-et-j’ai-pas-

trop-le-temps-de-niaiser-avec-des-listes-moi-là-les-autres-sans-doute-mais-pas-moi». La fille, d'un air entendu, a hoché la tête pour me signifier qu'elle comprenait mes soucis, me faisant signe qu'elle s'occuperait de moi plus tard.

Je me suis ainsi retrouvé en moins de deux à l'intérieur de l'église, toujours le cellulaire vissé à l'oreille. La cérémonie était soporifique, mais mon patron était enchanté du résultat de mon reportage. Même Justin Trudeau l'a aimé, c'est dire. La légende raconte même qu'il a téléphoné au journal pour demander une copie de la photo de groupe sur le parvis de l'église, prise par notre photographe juché sur un escabeau, meilleure selon lui que celle de la photographe mandatée par le magazine à potins à qui il avait accordé, sans succès, l'exclusivité visuelle de ses noces. Mon patron lui aurait envoyé la photo laminée.

Gonflé à bloc par cette opération d'infiltration couronnée de succès, j'ai à nouveau utilisé la stratégie du cellulaire pour me faufiler au party que Guy Laliberté, grand manitou du Cirque du Soleil, organisait à l'occasion du Grand Prix de Formule 1 de Montréal. La démesure de cette fête était surréaliste. Ce n'est pas tous les jours qu'on contemple les prouesses de deux acrobates flambants nus, aux côtés desquels papotent comme si de rien n'était la mannequin internationale Naomi Campbell et le coureur automobile Michael Schumacher. J'ai quitté la fête vers 23 heures afin d'écrire en vitesse mon papier avant l'heure de tombée.

Ce départ précipité serait la gaffe de ma vie, selon mon collègue Yves Boisvert, qui, aujourd'hui encore, estime que quitter le party très sélect de Guy Laliberté avant minuit, c'est aussi absurde que de partir d'un concert des Eagles avant d'entendre *Hotel California*. Si j'étais resté plus tard, l'alcool aidant, peut-être aurais-je vu Naomi Campbell et Michael Schumacher se dévêtir et faire leurs propres pirouettes.

Nonobstant les reproches de Boisvert – de la jalousie assurément –, je me suis forgé une réputation d'infiltrateur au journal. Galvanisé par ces succès, je me suis ensuite immiscé dans le milieu échangiste avec ma consœur Anabelle qui jouait le rôle de ma conjointe. Notre couverture de faux couple, toujours amoureux, mais déterminé à briser l'impitoyable routine, nous a permis de nous retrouver dans toutes sortes de soirées

bizarres qu'organisent des boîtes échangistes de Montréal, dont dans une maison privée de banlieue où se jouait une version bon marché d'*Eyes Wide Shut*.

Puis, les affectations plus sérieuses sont apparues: loger incognito dans un motel miteux où l'on paye à la semaine, me mélanger aux travailleurs agricoles engagés sur les terres du Québec, passer quelques jours dans la peau d'un itinérant à Montréal. Puis l'idée m'est venue de me travestir en salarié de chez Walmart pour observer de l'intérieur le quotidien de ceux et celles qui y gagnent leur vie.

Pourquoi Walmart? Qu'y a-t-il de neuf à dire sur ce géant du commerce de détail? La compagnie ne passe plus pour le croquemitaine qui mange les petits commerçants pendant leur sommeil (peut-être parce qu'elle les a déjà tous digérés), en apparence, le rouleau compresseur des célèbres chutes de prix ne suscite plus la controverse depuis belle lurette. Tout le monde aime les bas prix, semble-t-il, à part peut-être ceux qui ont assez d'argent pour s'en passer, ou votre belle-sœur gauchiste qui les méprise par principe. Peut-être y êtes-vous allé vous-même, pas plus tard que la semaine dernière, séduit par l'idée d'économiser vos sous. Votre voisin, celui qui arrose son stationnement pour chasser les petites roches, y est allé assurément.

Walmart, c'est bien plus qu'une entreprise qui vend des objets «beaux-bons-pas-chers» aux chasseurs de bas prix. La vie économique, en effet, ne tient pas tout entière dans la relation entre le commerçant et le consommateur. Entre ces deux personnages, il y en a un autre: le travailleur. De celui-ci, on fait souvent peu de cas. D'ailleurs, chez Walmart, on tait son nom, lui préférant celui d'«associé» pour le désigner.

Que signifie travailler pour Walmart? À quoi ressemble cette gigantesque entreprise, ses rouages, sa culture, lorsqu'on l'observe d'une de ses succursales? À quoi ressemble la vie quotidienne de ceux et celles qui contribuent de leur temps et de leur sueur au succès de l'entreprise? Vivre Walmart. Le sentir, le voir, se frotter à ses clients, à ses patrons, l'éprouver, physiquement et psychologiquement, témoigner de cette réalité, voilà en gros ce qui motivait mon projet. En proposant ce reportage terrain à ma patronne, je voulais témoigner de l'expérience des individus que dissimulent les bas prix et des mots creux comme «associé».

Mais alors, pourquoi ne pas avoir infiltré un Burger King ou un Canadian Tire? Parce que l'entreprise que Sam Walton a fondée en Arkansas dans les années 1960 incarne plus que toute autre ce que sont devenus le travail et la richesse dans notre système économique actuel. Au milieu du siècle, les revenus de General Motors (GM) représentaient environ 3 % du PNB des États-Unis ; depuis les années 1990, ceux de Walmart en représentent 2,5 %. Walmart est ainsi à notre époque ce que GM était aux années 1950: le symbole du succès économique. Mais à quel prix?

«Ce qui est bon pour le pays est bon pour General Motors et ce qui est bon pour General Motors est bon pour le pays», soutenait Charles Erwin Wilson, grand patron de GM, au début des années 1950. Peut-on en dire autant de l'Amérique où triomphe Walmart? Rien n'est moins sûr. Du moins, si l'on se met à la place des salariés. Dans les années 1950, le capitalisme américain prétendait pouvoir améliorer la condition ouvrière mieux que l'infâme régime communiste de l'Union soviétique, l'adversaire de la guerre froide. Détroit, surnommée à l'époque *Motor City*, faisait alors figure de ville icône, où se réalisait le rêve d'un système qui permettait aux ouvriers – syndiqués – d'avoir un bon niveau de vie, de toucher une juste part de la prospérité. En une génération, les salariés de ces entreprises ont vu leur revenu doubler.

Selon Nelson Lichtenstein et Susan Strasser, les succès de Walmart marquent la fin de cette domination du secteur industriel dans l'économie américaine. Au XIXe siècle, expliquent ces auteurs, c'était le chemin de fer de Pennsylvanie qui s'autoproclamait la norme de l'économie. Au début du XXe siècle, c'était US Steel, suivi de GM à la moitié du siècle, et aujourd'hui c'est clairement Walmart qui établit un nouveau modèle et force les autres entreprises à suivre si elles veulent soutenir sa concurrence[1].

Dans leur ouvrage *Travailler plus pour gagner moins. La menace Walmart*, Gilles Biassette et Lysiane J. Baudu soutiennent ainsi que la «walmartisation» de l'Amérique, c'est «la conversion à un modèle économique fondé sur l'importation, la distribution et l'optimisation des chaînes logistiques, plus que sur l'excellence industrielle et manufacturière dont General Motors fut longtemps le symbole[2] ». Ce nouveau modèle

dicté par Walmart repose sur des salaires médiocres, peu d'avantages sociaux et un roulement rapide des employés, car, d'une part, le pouvoir d'achat de la compagnie lui permet de dicter ses conditions aux manufacturiers et, d'autre part, sa maîtrise des circuits économiques mondiaux l'autorise à imposer sa discipline aux salariés.

Bref, tout le contraire du modèle imposé cinquante ans plus tôt par GM, où les personnes décrochaient des emplois à vie, syndiqués, gras dur, assortis d'une bonne pension et de bons salaires, des avantages qui avaient même forcé des entreprises pourtant antisyndicales comme IBM ou Chrysler à se conformer au modèle GM pour garder la tête hors de l'eau. Une politique qui avait d'ailleurs permis à GM de recevoir le surnom de *Generous Motors*. De nos jours, personne ne penserait à accoler le mot «générosité» au nom de l'entreprise qui incarne la direction que prend notre système économique.

Par un matin d'automne, rougeoyant et un peu humide, je suis donc allé apporter mon CV dans une succursale montréalaise de Walmart, dans l'espoir d'y être embauché. Pas pour payer mon loyer, puisque je restais un salarié de *La Presse* (la totalité de l'argent gagné durant mon infiltration, soit 4 150 dollars en revenu net, a d'ailleurs été entièrement versé à deux organismes montréalais), mais pour comprendre un peu mieux ce que cela signifie que de devoir y travailler pour beurrer son pain le matin. On a retenu ma candidature. J'ai donc gonflé les rangs de cette armée de plus de deux millions de salariés Walmart dispersés dans le monde, et travaillé incognito à la succursale numéro 3094 du quartier Saint-Léonard à Montréal pendant trois mois.

Voici le récit de cette incursion dans le ventre de ce géant du commerce de détail.

[1] Nelson Lichtenstein et Susan Strasser, *Walmart. L'entreprise-monde*, Paris, Les Prairies ordinaires, 2009, p. 20-21.

[2] Gilles Biassette et Lysiane J. Baudu, *Travailler plus pour gagner moins. La menace Walmart*, Paris, Hachette, 2008, p. 8.

Chapitre 1

Choc culturel

Durant des mois, mes collègues m'ont préparé au pire, et le pire, c'est aujourd'hui qu'il arrive: le *Boxing Day*.

Cette journée, c'est l'équivalent du débarquement de Normandie pour l'employé de Walmart. Une heure avant l'ouverture, une nuée de spécimens de cette drôle de bibitte, le «chasseur d'aubaines», s'agglutine sur le côté du magasin. Il y a des clients à perte de vue. Modeste concession du mercantilisme à la magie de Noël, les portes ouvrent seulement en début d'après-midi. Les associés sont toutefois à l'œuvre depuis le matin, engagés dans une course contre la montre pour remplir les rayons. Des efforts supplémentaires sont exigés dans le rayon de l'électronique, car celui-ci est mis à sac chaque année par les clients qui le prennent d'assaut avec une fureur digne des hordes de Gengis Khan. Chez Walmart, il n'est pas rare que la cohue du *Boxing Day* ou du *Black Friday* vire pratiquement à l'émeute, comme en témoignent de nombreuses vidéos accessibles sur YouTube[3].

En attendant le coup d'envoi de ce chaos socialement acceptable, François[4], le grand patron du magasin, fait les cent pas, nerveux. La pression semble lui écraser les épaules. Les préparatifs doivent être parfaits.

Deux minutes avant l'ouverture, nous avons les yeux rivés sur les portes contre lesquelles s'aplatissent les corps fébriles de la clientèle. Je pense aux Garfield à ventouses qui décoraient jadis la lunette arrière des voitures, mais je pense aussi à *The Walking Dead*. Les portes s'ouvrent enfin! Les clients entrent en trombe, certains engagent même un sprint. Une gérante répète d'une voix forte mais monocorde un mantra qu'elle

accompagne d’un mouvement mécanique du bras: «Électronique, par là! Électronique par là!»

La foule se montre docile, malgré le désordre et la précipitation. Elle suit la direction indiquée et s’engage dans une allée délimitée par des cordons de sécurité. Le rayon de l’électronique se remplit aussi rapidement qu’une pataugeoire montréalaise les jours de canicule. Des agents de sécurité veillent au grain et filtrent l’accès. Le magasin grouille d’acheteurs. À peine quinze minutes se sont écoulées depuis l’ouverture que l’interphone annonce un premier enfant perdu. Le petit a été conduit au service à la clientèle, sa mère est activement recherchée. Il faudra plusieurs appels à l’interphone pour qu’elle vienne réclamer sa progéniture.

En attendant, Fernando, l’affable préposé à l’accueil, rassure l’enfant en lui faisant des grimaces plutôt efficaces. Il est fort, le Fernando, très fort dans son genre. C’est lui qui m’a accueilli, trois mois plus tôt, la première fois que j’ai mis les pieds dans la succursale numéro 3094 de Walmart. C’était le début de mon aventure, et si j’étais fébrile comme ces clients du *Boxing Day,* je n’avais pas leur fougue. J’étais un peu inquiet, pour tout dire...

... TROIS MOIS PLUS TÔT

Un crachin d’automne mouille le stationnement bondé. Les voitures entrent au compte-gouttes par les deux entrées du mail. Un bouchon s’est même formé sur le boulevard Lacordaire. Mon curriculum vitæ bien en main, je poireaute en file près du comptoir du service à la clientèle. À ma gauche, les clients pénètrent par grappes à l’intérieur du magasin, comme des soldats euphoriques qui s’engagent dans la brèche d’une muraille.

— Pardon madame, j’aimerais travailler ici et je viens remplir une demande d’emploi.

— Seules les candidatures en ligne sont valides, m’annonce la dame derrière le comptoir.

Faux départ! Je retourne chez moi, pour répondre à une offre d’emploi via le site internet de l’entreprise. En plus des questions d’usage (nom, âge, expérience professionnelle), il faut répondre à un long questionnaire, un test

de personnalité, en quelque sorte. «Êtes-vous colérique, patient, social, rebelle, mais surtout docile et malléable?» Le thème de la délation revient souvent: seriez-vous prêt à dénoncer à vos supérieurs vos collègues coupables d'une infraction? Au moyen d'une lettre anonyme, même? La bonne réponse: oui, partout. Ma loyauté envers l'entreprise passera devant la camaraderie avec les collègues, juré, craché.

Mes réponses au formulaire électronique me valent rapidement d'être convoqué à une courte entrevue téléphonique avec une employée des ressources humaines. «Un conseil: rends-toi disponible au maximum», me confie-t-elle au téléphone, avant de me donner un rendez-vous deux jours plus tard au magasin de Saint-Léonard. Sur le chemin, je me prépare à ce tête à tête dont dépend mon projet de reportage.

— Va rejoindre les autres au fond du magasin à côté des toilettes, m'indique cette fois la préposée à l'accueil, qui comprend à mon allure dynamique et proprette (ma chemise est anormalement enfoncée dans mes pantalons) que je viens pour l'entrevue.

— Les autres? Quels autres?

Une douzaine de personnes font le pied de grue près des salles de bain. Des adolescents pour la plupart. Mes futurs collègues, si tout se passe bien. Caroline émerge du fond de l'allée où s'empile la literie. Joviale, dynamique, elle nous entraîne dans un dédale d'escaliers, puis à travers des entrepôts. La marchandise s'étend à perte de vue, les piles de boîtes s'élèvent jusqu'au plafond, haut comme un duplex. On débouche dans une salle remplie de babioles, tablettes, affichettes de prix et étagères, surnommée «le marché aux puces».

Une douzaine de chaises sont placées en demi-lune et font face à quatre autres chaises alignées côte à côte. Caroline s'éclipse, puis revient avec trois autres personnes: deux cadres et une employée des ressources humaines. On pourrait entendre une mouche voler, on l'entendrait même planer. Un des patrons, chemise blanche et cravate noire, s'amuse un peu de notre malaise. «Êtes-vous stressés?» demande, sourire en coin, ce solide gaillard aux cheveux gris coupés en brosse et aux yeux bleus perçants. Il veut détendre l'atmosphère. En vain.

Le magasin va être transformé en supercentre, ce qui signifie qu'il abritera aussi un supermarché. Il y a plusieurs postes à combler dans les nouveaux rayons qui seront ouverts. C'est ce qui nous vaut la joie d'être assis dans cet entrepôt. L'entrevue ne sera pas banale, nous promet Caroline, qui a été parachutée à Montréal directement du siège social de Toronto. Nous sommes ici pour deux heures, précise-t-elle. Deux heures! Moi qui croyais que quinze minutes suffiraient pour démontrer que j'ai les compétences requises pour travailler dans un Walmart. J'ai pris cette entrevue très à la légère, et hier soir, j'aurais dû mieux suivre le slogan d'Éduc'alcool, celui qui dit que «la modération à bien meilleur goût». Résultat, ce matin j'ai le cerveau un peu mou. Grave erreur!

Le bruit des travaux agresse les tympans, surtout les miens, rendus hyper-sensibles par mes excès de la veille. Caroline nous prie de l'excuser pour ce tintamarre, puis se présente, ou plutôt résume d'un trait son parcours au sein de l'entreprise: elle est à l'emploi de Walmart depuis dix ans, et elle y a gravi un à un les échelons jusqu'au poste de directrice des ressources humaines. «Ici, c'est *sky is the limit* !» lance-t-elle avec aplomb. «Qui sait si le prochain président de Walmart n'est pas dans cette pièce?» Dans les brumes de mon cerveau passe la bande-annonce d'un film: un jeune reporter se fait engager incognito chez Walmart, gravit les échelons un à un et devient PDG de la multinationale. Matt Damon serait, pour des raisons évidentes, pressenti pour jouer mon rôle.

Mais en réalité, le prochain patron de la superpuissance a bien peu de chance d'être assis parmi nous au fond d'un entrepôt à Montréal. L'actuel président de Walmart, Doug McMillon, et presque tout l'état-major de l'entreprise ont en poche des MBA délivrés par les écoles américaines les plus prestigieuses (des diplômes qui ont dû coûter l'équivalent d'au moins dix ans du salaire d'un modeste employé de Walmart).

Après s'être présenté et nous avoir vanté le caractère familial de l'entreprise, Caroline nous tend des badges avec nos prénoms, que nous accrochons à nos vêtements. Elle distribue ensuite des feuilles sur lesquelles sont écrites des questions que chacun doit poser à son voisin. Âge, études, voyage rêvé et raison de la candidature. Une fois les enquêtes terminées, il faut communiquer les résultats au groupe: «Je présente Marianne, 16 ans,

qui entame sa dernière année de secondaire dans une école privée et qui souhaite devenir policière.» Ensuite, Marianne me rend la politesse: «Hugo Meunier, père de deux jeunes enfants, expérience considérable dans un supermarché, n'a pas peur de l'ouvrage, un peu nomade et rêve d'aller visiter les pyramides d'Égypte.» Il n'y aucun mensonge là-dedans, sauf le fantasme égyptien. J'ai beaucoup voyagé, mais la fièvre du Nil ne s'est encore jamais emparée de moi.

Caroline, qui a lu mon CV, me demande ce qui m'a motivé à quitter l'Ouest canadien, où je prétends avoir passé les cinq dernières années. Réponse: je crois qu'il est grand temps pour moi de me poser et de faire vivre ma famille. L'idée d'être associé, de posséder des actions dans la compagnie et de travailler avec le public me plaît. C'est un peu gros comme réponse, mais ça marche. Les patrons opinent joyeusement et griffonnent sur leur tablette. C'est dans la poche, je le sens. Je vais enfin laver l'affront d'avoir été refusé, adolescent, chez McDonald's, alors que tous les jeunes de mon âge, même ceux dotés d'un QI à peine supérieur à celui d'une roche volcanique, avaient été embauchés. Pourtant, à l'entrevue, j'avais stratégiquement répondu «Trop perfectionniste» à la question «Votre pire défaut?» Aujourd'hui encore, le mystère entourant ce rejet professionnel demeure total. Enfin, passons.

Caroline entame ensuite un long discours rassembleur, presque aussi enflammé que celui de Mel Gibson dans *Braveheart*, mais elle, au moins, n'a pas la moitié du visage peint en bleu. «Vous ne travaillerez pas dans le rayon de la literie, de l'épicerie ou de l'électronique. Vous travaillerez pour Walmart!» Il est vrai que se mettre au service de la literie ou des navets ne risque pas de susciter de vigoureuses vocations. Travailler pour Walmart, c'est plus inspirant. Mettons. Le message est clair: vous trouverez la joie dans le grand tout! Les futurs «associés» doivent contribuer au succès de l'entreprise, enchaîne Caroline. «Si vous ne voulez pas faire les efforts, aider la compagnie à enregistrer les profits, restez chez vous. Vous allez nuire aux autres et au bonus de tout le monde.» C'est la première référence au fameux bonus annuel, accordé en avril selon les profits enregistrés durant l'année par la succursale. «Aimez-vous mieux faire 200 dollars ou 2 000 dollars? Moi, je préfère 2 000 dollars!» lance Caroline au milieu d'un

brouhaha consensuel. Le bonus est la pierre angulaire de la culture d'entreprise de Walmart. C'est la carotte qui fait s'agiter les employés. Nous y reviendrons.

Les grands discours terminés, on nous scinde en petits groupes avant de nous donner des feuilles sur lesquelles sont décrites différentes situations impliquant invariablement un client. Ce brave client a toujours raison, même quand il a tort. C'est lui notre employeur, c'est lui qui paye notre salaire. Il ne faut jamais le contrarier, toujours se plier à ses quatre volontés, lui vendre ce dont il a besoin, et plus encore. Ce n'est pas simple. Mais Caroline connaît les trucs du métier. Vous voulez vendre un téléphone cellulaire à une personne âgée? Facile, dites-lui que son téléphone lui permettra de prendre des photos de ses petits-enfants. Vente assurée, garantit-elle. Un lecteur DVD à une mère de famille? Elle ne veut savoir qu'une chose: combien ça coûte et si c'est de la bonne qualité. Une radio portative à un ado? Il en sait probablement plus que vous sur le produit, mais n'a pas d'argent, il s'attardera donc sur le prix. Assis sur ma chaise en plastique, je me demande ce qui me trouble le plus. Ces stratégies de vente totalement débiles et infantilisantes ou la certitude qu'elles sont très efficaces.

L'entrevue achève. Il était temps. Nous signons tous une autorisation de vérifier que notre casier judiciaire est vierge. Un des patrons quitte la salle avec la moitié des candidats. Nous ne sommes plus que six. «Si vous êtes ici, c'est que vous vous êtes démarqués», souligne Caroline. Les élus jubilent. Je suis soulagé, également, moi qui avais cru que la partie «embauche» de mon reportage serait une simple formalité.

Si tout va bien, on nous promet un coup de fil dans les prochains jours.

L'EMBAUCHE

Mon CV contient nécessairement de fausses informations, mais aussi plusieurs authentiques. Puisque je ne peux pas y indiquer mon travail à *La Presse*, il fallait m'inventer une occupation pour les cinq dernières années, mais aussi des références qui puissent me couvrir. J'ai donné les numéros de téléphone de ma blonde et de mon frère. Ce dernier doit personnifier

mon ancien patron dans un hôtel de Canmore, dans l'Ouest canadien, où j'ai passé les cinq dernières années. C'est un casting audacieux, puisqu'il baragouine l'anglais avec l'aisance de Pauline Marois. Ma blonde, quant à elle, devra prétendre avoir été ma gérante au Provigo, où j'ai réellement travaillé cinq ans durant mes études. Mes «anciens employeurs» sont contactés deux jours plus tard. Ponctuel, dynamique, jamais malade: on le réengagerait demain matin, plaident-ils.

On m'appelle le jour même pour me donner rendez-vous au magasin. L'affaire est dans le sac. Je suis un associé! Je gonfle les rangs d'une armée de 2,1 millions d'employés à travers le monde éparpillés dans 26 pays, dont pratiquement la moitié se trouvent aux États-Unis. Si Walmart était une puissance militaire, elle serait la seconde plus grosse armée, après celle de la Chine. Dieu merci, je ne rejoins pas une brigade d'infanterie légère. On m'a plutôt embauché aux produits laitiers. Mon salaire: 11,05 dollars de l'heure. On m'offre un «bonus à la signature» de 1 dollar, justifié par ma vaste expérience dans l'alimentation. Vingt sous par année de travail dans un supermarché de banlieue. Le salaire de base des associés est de 10,05 dollars, le salaire minimum. Ça se traduit par un revenu annuel oscillant autour de 18 000 dollars.

Une maigre pitance, à n'en pas douter. À tel point qu'une succursale de Cleveland a entrepris en 2013 de solliciter ses clients pour aider ses employés à l'approche des Fêtes. «SVP, donnez de la nourriture afin que nos employés puissent profiter d'un bon repas pour Thanksgiving», pouvait-on lire sur des affiches placardées un peu partout dans le magasin. «Avoir le culot de demander à des salariés à faible revenu de donner de la nourriture à d'autres travailleurs à faible revenu, c'est indécent!» s'emportait une cliente dans le quotidien *Cleveland Plain Dealer*[5], qui avait ébruité l'affaire.

Une autre version de l'histoire raconte que ce sont les employés qui ont été sollicités pour fournir des denrées, et non les clients. Un porte-parole de la compagnie aurait ainsi défendu cette guignolée incestueuse en soutenant sans rire qu'il fallait y voir un signe de solidarité. La très forte majorité des associés américains ont gagné moins de 25 000 dollars en 2013. Au même

moment, l’entreprise a enregistré des profits nets de 17 milliards de dollars. De toute évidence, charité bien ordonnée commence par soi-même.

Selon Gilles Biassette et Lysiane J. Baudu, 60 % des employés de Walmart ont des revenus qui se situent en deçà du seuil de pauvreté. «Alors qu’Henry Ford payait bien ses salariés pour qu’ils puissent acheter ses voitures, précisent ces auteurs, Walmart paie mal les siens pour qu’ils soient obligés d’acheter ses produits[6].» Le premier employeur privé de la planète ne produit plus des membres de la classe moyenne, mais bien des travailleurs pauvres.

Un contraste indécent avec la famille Walton. La fortune de ces six héritiers correspondait en 2007 aux revenus totaux de 30 % des familles américaines les moins nanties[7].

Cet écart crée parfois des remous. En août 2013, plus de 50 employés de la compagnie, ainsi que des militants, ont été arrêtés par la police anti-émeute lors d’un sit-in organisé dans le centre-ville de Los Angeles. Les manifestants n’avaient qu’une revendication: que tous les employés de Walmart gagnent plus de 25 000 dollars par année. Fort heureusement, il y a de l’espoir, car chez Walmart, «*sky is the limit*», Caroline nous l’a bien expliqué. Suffit de gravir les échelons pour se sortir de la dèche. Une fois rendu au sommet, payer l’épicerie ne sera plus un problème. H. Lee Scott, patron de Walmart en 2003, avait des revenus 1 500 fois supérieurs à ceux d’un employé ordinaire à temps plein. En 2012, Mike Duke, au même poste, a récolté un salaire de près de 18 millions de dollars.

Tout vient à point à qui sait attendre, et à vaincre sans péril, on triomphe sans gloire, disait l’autre. Je dois donc d’abord faire mes preuves. Commencer au ras des pâquerettes, dans les produits laitiers. Pour accomplir cette tâche, Walmart me fournit la veste aux couleurs de la compagnie, mais je dois me procurer, à mes frais, les pantalons noirs et le t-shirt blanc ou noir qui complètent l’uniforme. «On a tout ça en magasin», m’explique une employée des ressources humaines. Avant de quitter-Walmart, je passe par le rayon des vêtements. Un pantalon et deux t-shirts noirs de la griffe George, la marque maison.

Coût total: 30 dollars. Trois heures de travail.

[3] Par exemple: *Boxing Day Sale Fight at Walmart in Vancouver*, 26 décembre 2012, www.youtube.com/watch?v=FTh5ciW0PJA.

[4] Tous les noms d'associés du magasin de Saint-Léonard sont fictifs.

[5] Olivera Perkins, «Is Walmart's Request of Associates to Help Provide Thanksgiving Dinner for Co-Workers Proof of Low Wages?», *Cleveland Plain Dealer*, novembre 2013, www.cleveland.com/business/index.ssf/2013/11/is_walmarts_request_of_associa.html.

[6] Gilles Biassette et Lysiane J. Baudu, *Travailler plus pour gagner moins. La menace Walmart*, Paris, Hachette, 2008, p. 47.

[7] Sylvia Allegretto, «The Few, the Proud, the Very Rich», *The Berkeley Blog*, 2011, http://blogs.berkeley.edu/2011/12/05/the-few-the-proud-the-very-rich.

Chapitre 2

Hey I just met you...
And this is crazy

Jeudi 4 octobre 2012, 7 h 45

Mon père fête ses 63 ans aujourd'hui, et moi je roule en catastrophe vers le magasin pour mon premier quart de travail. J'ai perdu l'habitude de devoir me soumettre à des horaires fixes. Au journal, personne ne surveille mon emploi du temps. Je grille un feu rouge, ce serait trop bête d'arriver en retard la première journée. Je gare ma voiture dans le stationnement encore désert et fonce vers l'entrée.

Ma vie chez Walmart débute.

L'associée des ressources humaines qui m'accueille ne sait pas trop où m'affecter. On m'a engagé dans l'alimentation, mais les importantes rénovations en cours ont mis le rayon sens dessus dessous. «Accès interdit», lit-on en grosses lettres sur les clôtures métalliques qui ferment le chantier. On me donne tout de même un casier et la combinaison du cadenas qui est verrouillé dessus. Comme à l'école secondaire. D'ailleurs, toute la salle de repos me rappelle la polyvalente: un long mur de casiers superposés, quelques tables avec des journaux gratuits étalés pêle-mêle. Pas de fenêtres. Et la cacophonie infernale des scies rondes et des marteaux. Quelques employés prennent leur petit-déjeuner. Il y en a une concentrée sur ses mots croisés. Deux autres discutent de ce qu'ils feraient si un voleur braquait un révolver sur eux. L'une d'elle raconte avoir vécu cette épreuve dans un dépanneur.

Juste avant le coup de huit heures, une troupe d'associés se met en file devant l'horodateur électronique que l'on active à l'aide de la carte

magnétique qui sert aussi de badge d'identification. Dans l'escalier qui mène au magasin, une incontournable affiche géante nous rappelle la règle d'or de l'associé: «La personne la plus importante à qui vous vous adresserez aujourd'hui est votre prochain client.» Une chose m'étonne. Nous n'avons pas eu le fameux *pep talk* avant de commencer le travail. Serait-ce un mythe?

Je brise la glace dans le rayon de la literie. Je joue franc-jeu en confessant mon incompétence au responsable des ressources humaines. Pas de problème. Aucune expertise en matière de textile n'est requise pour accomplir ma tâche, puisqu'on me demande de faire du *zoning* (ou *facing*), c'est-à-dire de placer les produits sur le bord des tablettes pour créer l'illusion que celles-ci sont bien remplies, une pratique courante dans les supermarchés, toutes bannières confondues. Je me retrouve en terrain connu, moi qui ai consacré des centaines d'heures à cette manœuvre dans mon ancienne vie de commis d'épicerie.

Au centre du magasin, on installe les comptoirs de surgelés et de produits laitiers. La réouverture symbolique de la succursale, métamorphosée en supercentre, est prévue pour dans deux semaines. Des conversions de ce genre s'opèrent un peu partout d'un océan à l'autre, pour faire face à la concurrence de plus en redoutable de Target et de Costco, mais aussi pour répondre à la menace que représentent les autres types de commerces qui se sont adaptés aux pratiques de Walmart. Loblaws, par exemple, propose maintenant une ligne de vêtements à sa clientèle, Pharmaprix s'est mis à vendre de l'alimentation et les gros quincailliers, comme Réno-Dépôt, offrent du papier toilette ou des friandises à l'entrée de leurs magasins. Et n'oublions pas Dollarama, qui est discrètement en train de bâtir un empire en capitalisant sur des babioles vendues pour un, deux ou trois dollars. On en comptait environ 200 succursales au début des années 2000, il y en a aujourd'hui plus de 800. Malgré cette augmentation du nombre de joueurs sur le marché, la croissance de Walmart a toujours progressé de façon soutenue, mais cela ne s'est pas fait sans devoir livrer bataille.

L'entreprise a ainsi investi 500 millions de dollars pour convertir 35 magasins canadiens en «supercentres». La société a aujourd'hui 395

magasins au Canada, dont 282 supercentres. Aux États-Unis, les supercentres font partie du paysage depuis belle lurette. Walmart a d'ailleurs réussi le pari de devenir le magasin d'alimentation numéro un des Américains, favorisé par une fragmentation du marché qui varie radicalement d'un État à l'autre. Au Canada, la conquête du secteur alimentaire s'annonce plus ardue, parce qu'on y trouve déjà de gros joueurs très efficaces. Métro, Loblaws et Sobey's détiennent chacun environ 30 % des parts de ce marché. Les autres, comme Walmart et Costco, qui est en plein essor, se partagent le reste.

Walmart a l'ambition de convertir tous ses magasins en supercentres, même si la vente d'aliments n'est pas la plus lucrative de ses activités. La multinationale ne nourrit même pas l'espoir de rayer de la carte les gros joueurs comme Métro et Loblaws, m'explique Marie-Eve Fournier, journaliste de *La Presse* qui couvre les activités de Walmart depuis des années. Elle cherche simplement à renforcer la loyauté de sa clientèle, qu'elle dissuade d'aller ailleurs en l'habituant à tout trouver au même endroit. Une fois la succursale de Saint-Léonard convertie en supercentre, les clients pourront y faire leur épicerie, s'habiller, se meubler, y trouver des produits pharmaceutiques, des chaussures, des jouets, des bouquins, des téléviseurs, des consoles de jeux vidéo et des articles de sport. Et ceux qui ont un petit creux n'auront qu'à prendre une pause au comptoir McDonald's, dont les messages publicitaires qui tournent en boucle dans les haut-parleurs donnent des envies de meurtre: (voix mielleuse exagérément souriante) «Venez vous délecter (je déteste ce mot) d'un délicieux café ou d'un bon hamburger (prononcer ham-beurre-gueure) avant, pendant ou après vos emplettes!»

La présence de la célèbre chaîne de fast-food entre les murs des magasins Walmart canadiens résulte d'un accord signé en 1994 entre ces deux superpuissances du capitalisme. On retrouve aujourd'hui 314 comptoirs McDonald's dans les Walmart du Canada. La pub qui passe sans arrêt dans la succursale de Saint-Léonard me tape sur les nerfs, mais elle doit faire mouche, puisque notre petit comptoir est perpétuellement pris d'assaut par les clients, qu'on aperçoit à toute heure du jour en file devant la caisse. Même nous, les employés, pouvons facilement passer dix de nos

quinze minutes de pause à y faire la queue pour commander un café filtre qu'il nous faudra ensuite boire en trois minutes. Une dizaine de personnes âgées d'origine portugaise occupent à longueur de journée les tables du fond. Le comptoir McDonald's du Walmart de Saint-Léonard est leur club social. «Ça fait presque dix ans que je suis ici et à ma connaissance ils ont toujours été là», me confie une employée.

La clientèle me paraît à première vue défavorisée, ce qui n'est pas étonnant, car le quartier de l'Est où se trouve ma succursale n'est pas le plus nanti de Montréal. Sa population, d'environ 69 000 habitants, est moins scolarisée et le revenu annuel moyen des particuliers (24 105 dollars) y est sensiblement plus bas que celui de l'ensemble de l'île (28 258 dollars). Walmart cible généralement les quartiers moins riches ou les régions et les municipalités plus modestes, loin des grands centres urbains. La magie des bas prix opère mieux dans ces milieux qu'à Westmount ou à Beverley Hills. Walmart y trouve son profit, mais sa vertu également, car, selon l'entreprise, c'est un coup de pouce aux familles qui peinent à boucler leur fin de mois. Ces aubaines, soutient-elle encore, font «économiser chaque année 100 milliards de dollars aux consommateurs américains, quelque chose comme 600 dollars par an pour une famille moyenne[8]». Que Françoise David et les manifestants du printemps 2012 se le tiennent pour dit: ils ne sont pas les seuls à se battre pour la justice sociale! Les produits sont-ils vraiment moins chers chez Walmart? Selon la journaliste Marie-Eve Fournier, ils le sont. Mais seulement sur une gamme d'articles bien déterminés, comme les couches ou le savon à lessive. Walmart cible ses soldes en fonction des besoins de sa clientèle type: les jeunes familles peu fortunées.

La clientèle de la succursale de Saint-Léonard n'est peut-être pas riche, mais elle est tout à fait étonnante. On y trouve un large éventail de personnages: des aveugles, des personnes âgées en fauteuil roulant, des vieillards courbés qui s'agrippent à leur panier comme s'il s'agissait d'une marchette, des gens qui parlent seuls, des gens pressés, d'autres beaucoup moins, de nombreuses mères accompagnées de leur marmaille, des Haïtiens, des Arabes, des Latinos, des Italiens et, bien entendu, de vieux Portugais inamovibles qui aiment l'odeur des Big Macs. Presque autant

d’anglophones que de francophones, d’où la nécessité d’être bilingue pour travailler dans ce magasin. Les clients qui ne parlent aucune des deux langues officielles se font comprendre par des gestes.

Je parle anglais, mais j’ignore tout des secrets de la literie. La simple idée de plier un drap contour m’angoisse. Je redirige donc mes premiers clients vers mes collègues, dont l’âge moyen tourne autour de 60 ans. C’est ma première journée de travail et je vais de découverte en découverte, mais une chose me sidère: le nombre élevé de boîtes ouvertes ou déchirées sur les rayons, certaines à moitié pleines, d’autres vides. Je prends l’initiative de retirer des rayons les emballages abîmés pour les déposer dans un panier en attendant d’aller les porter au bureau des pertes. La gérante de la literie freine mon élan: «Te fatigue pas avec ça, sinon le travail serait sans fin», me prévient-elle. La consigne est plutôt de réparer les boîtes avec de l’adhésif. Il me suffira de quelques heures à mon poste pour comprendre pourquoi il en va ainsi. C’est que les clients ont l’étrange manie d’ouvrir les emballages pour vérifier la marchandise avant de l’acheter. La pratique est à priori interdite, mais le client, qui a toujours raison, ne s’encombre pas d’une telle règle. Un énergumène est même allé jusqu’à transvaser de la vinaigrette césar crémeuse – probablement dans un autre contenant – avant d’abandonner la bouteille en plastique à moitié vide sur la tablette.

Je n’étais pas au bout de mes surprises. Une jeune femme vient me voir pour me demander le plus sérieusement du monde si le tapis, 5 pieds sur 8, à motifs, en solde à 30 dollars, irait bien dans sa salle à manger. «Difficile de vous aider, madame, je ne suis jamais allé chez vous», lui réponds-je, candide. La dame n’écoute pas ce que je lui dis et me demande plusieurs fois quelle couleur irait mieux avec sa table ovale. «Il faudrait vraiment que j’en déroule un!» lance-t-elle finalement, en quasi-transe. Sans attendre ma réponse, elle s’empare d’un tapis, en déchiquète l’emballage avec l’enthousiasme d’un enfant qui a reconnu des Legos sous un papier cadeau, puis elle m’en tend un coin et recule dans l’allée pour le dérouler. Je suis un nouvel employé vulnérable. C’est écrit sur mon front, pas de doute. Mes collègues sourient en voyant le désarroi sur mon visage. Ils sont passés par là. L’un d’eux, pince-sans-rire, me déconseille de me rendre complice des opérations de la dame. «Je veux bien, mais la madame refuse de

m’écouter», lui dis-je, désemparé. Il s’esclaffe, puis ajoute, en soupirant: «C’est normal. On se fait toujours envoyer promener par les clients.» Chouette.

Sur l’heure du midi, l’aire de repos des employés est bondée. Ceux qui ne sont pas en train de dîner pianotent sur leurs portables. Les spécialités de Ronald McDonald sont populaires dans la pièce. Leur fumet inimitable s’en prend impitoyablement à mes narines.

J’ai besoin d’air.

Je vais manger seul dans mon auto, en me demandant dans quelle galère je me suis encore embarqué.

*

* *

Dans le courant de la journée, on nous convoque dans une salle de conférence improvisée dans un coin de l’entrepôt. On y trouve une trentaine de chaises en plastique inconfortables. Au programme: un atelier sur la santé alimentaire avec présentation PowerPoint projetée sur un mur. Notre formateur est responsable de la sécurité alimentaire pour la compagnie dans l’est du pays.

La partie écrite de l’exposé constitue un grave attentat aux règles de l’orthographe, mais notre orateur est éloquent, ce qui nous aide à survivre à ce supplice imposé et, soyons de bonne foi, utile à maints égards. «Comment identifier les signes de la présence de rats et autres vermines» ; «de l’importance de tenir à jour un registre des températures des réfrigérateurs» ; «comment se contractent les maladies telles que l’*E. coli*, la bactérie mangeuse de chair et la listériose». On mime tous ensemble un lavage de mains de 20 secondes devant un lavabo imaginaire, histoire de prendre conscience que 20 secondes à se frotter les mains, c’est interminable.

Pendant la pause, je fraternise avec Mélissa, une autre recrue. Le temps de griller une cigarette, elle m’explique en vitesse ce qui l’a menée ici. Mère de famille monoparentale sur le bien-être social depuis la naissance de sa fillette, qui a aujourd’hui cinq ans, elle a décidé de donner un sens à sa vie, pour elle et pour sa fille. «Le temps passe pas vite vite, quand on est sur

le BS», me confie-t-elle. Elle a été embauchée le même jour que moi, on l'a affectée à la boucherie, même si elle n'a aucune expérience dans le domaine. La compagnie a bonifié son salaire de 20 cents par année de maternité, parce qu'être mère au foyer, c'est une job à plein temps.

La formation sur la salubrité s'étirera finalement sur quatre longues heures. Quatre heures à se faire marteler les *high five* (cinq essentiels) selon Walmart.

- Être propre et en santé
- Garder froid/garder chaud
- Pas de contamination croisée (pas de cru par-dessus du cuit)
- Laver, rincer, désinfecter
- Cuisez-les!

Ces règles sont capitales, rappelle notre formateur. «Aux États-Unis, les clients se tournent de plus en plus vers la justice pour dénoncer des problèmes d'insalubrité», nous prévient-il en conclusion. Les personnes humaines craignent les microbes, les personnes morales que sont les entreprises craignent les juges.

LA FIN DE MON PREMIER QUART DE TRAVAIL

Richard, un des patrons, me demande d'aller voir Fernando à l'accueil pour le meeting.

Serait-ce enfin LE fameux *pep talk*?

Fernando, la soixantaine assumée, passe ses journées debout devant la porte pour accueillir les clients de son plus beau sourire. C'est l'essentiel de son boulot. Il y a un Fernando dans toutes les succursales du globe. C'est une idée du fondateur Sam Walton de payer quelqu'un pour souhaiter la bienvenue aux clients. Cette «hospitalité dynamique», selon le mot de Walton, bien qu'artificielle, ajoute une dimension humaine au magasin. La définition de tâches du préposé à l'accueil est décrite sur le site de l'entreprise sous la rubrique des offres d'emplois. Les préposés à l'accueil sourient et accueillent chaleureusement les clients qui entrent chez Walmart. Ils gardent l'entrée du magasin propre. Les préposés à l'accueil peuvent

gagner un salaire situé entre le salaire minimum et 11 dollars de l'heure. En Amérique, tout a un prix, même les bonnes manières.

Lorsque je me présente devant Fernando, il est en train d'allumer la radio pour diffuser une chanson dans tout le magasin. La même qui jouait hier, celle qui jouera demain, une insupportable bluette pour ados que chante une jeune starlette en vogue dont vous aurez sans doute oublié l'existence au moment où vous lirez ces lignes.

Hey I just met you
And this is crazy
But here's my number
So call me maybe

Fernando me mène jusqu'au rayon literie que l'on vient de revamper, non pas pour le fameux *pep talk*, mais afin de procéder à son inauguration. Le long de l'allée courent deux rubans roses, et au bout, une caméra attend d'immortaliser le moment. Sur une table montée pour l'occasion, des biscuits de la marque maison *Great Choice* sont posés dans des assiettes en styromousse. Même chose pour les jus en boîte, servis à température pièce. Il y a bien peu de choses à dire sur les taies d'oreiller et les draps contours. La gérante, Ariane, une blonde plutôt sympathique, n'inaugure donc pas l'allée avec un discours grandiloquent. Elle résume plutôt le chiffre d'affaires de la veille, qu'elle compare à celui de l'année précédente pour le même jour. Un étrange exercice, puisque le 5 octobre 2012 ne tombe pas le même jour de la semaine que le 5 octobre 2011. On compare des pommes et des oranges. Pourtant, l'exercice est répété quotidiennement dans tous les magasins du globe. Quincaillerie: + 200 dollars (applaudissements), alimentation: + 1 200 dollars (applaudissements plus nourris), ainsi de suite. Ça fouette les troupes.

Après avoir épluché les recettes de chaque secteur, la jeune patronne officialise l'ouverture de la section literie et félicite celle qui en a assumé la responsabilité. Gaétanne, puisque c'est ainsi que s'appelle la promue, visiblement mal à l'aise, s'empresse de partager le mérite de cette ouverture avec Ginette, une employée de nuit, la soixantaine, les cheveux ras, et un

visage qui trahit une vie difficile. Gaétanne coupe mollement le ruban rose. Les employés applaudissent sans conviction.

À la pause, je croise Mélissa, en train de griller une cigarette. Elle est inquiète. On lui a dit que si jamais elle gâchait une livraison de viande, son emploi serait en péril. «Moi, je voulais travailler dans les fruits et légumes. Je ne veux pas me faire mettre dehors...» Moi, on me réaffecte à la mise en place de la future section des surgelés et des produits laitiers. Je découvre mes nouveaux camarades, dont Christian, jeune trentaine, visage dur, crâne rasé, tatouages, employé par l'entreprise depuis quatre ans. Difficile d'approche, solitaire, c'est le genre de gars qui aime qu'on lui sacre la paix. Il me parle du bonus annuel. Les associés ne semblent vivre que pour ça. Christian est confiant d'avoir un bon bonus cette année. Un simple coup d'œil aux paniers qui font du pare-choc à pare-choc dans les allées suffit pour deviner que le magasin rapporte. L'an dernier, Christian a reçu 1 200 dollars. Il n'en demande pas plus. Il fait ses heures. Il fait son temps.

Au tour d'un autre de mes nouveaux collègues du surgelé, Liam, de se présenter. «J'imagine que personne ne te dit rien et que t'es pas mal laissé à toi-même!» s'exclame cet étudiant qui travaille à temps partiel. Fin limier ce Liam. «Si t'as des questions, viens me voir», ajoute-t-il, avant de tourner les talons.

Je consacre la fin de mon quart de travail à songer, fébrile, à la longue fin de semaine que j'ai prévu de passer dans un chalet de l'Estrie avec ma famille et mes amis. Je sens monter en moi une envie irrépressible de boire jusqu'à plus soif pour absorber le choc de ma nouvelle vie. Caroline m'apostrophe alors que je m'apprête à partir pour cette fin de semaine de rêve. «Hugo, tu rentres dimanche pour une formation.» Le ton est sans appel. L'envie folle de boire sans modération s'évapore le temps de dire «cul sec!»

[8] Nelson Lichtenstein et Susan Strasser, *Walmart. L'entreprise-monde*, Paris, Les Prairies ordinaires, 2009, p. 55.

Chapitre 3

Quelque part entre l'armée et Walt Disney

La sonnerie du réveil me fait sursauter. Elle réveillerait les morts, pourtant tout le monde dort encore au chalet, même les enfants, qui se sont couchés tard. L'aube commence à poindre, mais le soleil, comme moi, peine à se lever. J'enfile mon uniforme d'associé dans la pénombre et je sors sur la pointe des pieds. Dehors, un vent sec m'accueille comme une claque en pleine face. La voiture est couverte d'une fine couche de frimas qu'il me faut gratter. L'air qui sort de mes narines forme une épaisse buée. Ça ne m'étonne pas: je bous de colère.

Un peu plus de deux heures de route me séparent du magasin. Je maudis en silence cette mystérieuse formation, voire l'ensemble de ce reportage débile. D'où me vient cette foutue manie de m'embarquer dans des projets aussi accaparants? Je suis diplômé en études françaises, je pourrais être critique de théâtre. Ça a l'air peinard, ça, comme métier, critique de théâtre. Ça doit être jouissif de torpiller une pièce comme l'insoutenable complainte lyrique de Wajdi Mouawad lors de son massacre d'*Œdipe roi* en 1998. Pendant que mes amis du chalet se réveillent tranquillement en sirotant des lattés, moi, je m'approche du magasin et de ma mystérieuse formation en vidant ma frustration tout à fait gratuitement sur le monde du théâtre. Faudra bien que je me fasse une raison: je vais perdre ce dimanche douillet en famille.

Dès mon arrivée, je retrouve une trentaine de nouveaux associés qui papotent de tout et de rien, entassés dans une nouvelle salle de réunion improvisée dans un coin de l'entrepôt, pas le même que pour la réunion d'embauche. Peut-être cherche-t-on à nous passer un message. Genre: chez Walmart, on travaille fort dans les coins. Dieu me jugera pour de tels calembours, je sais. Les tables sont disposées en cercle. Caroline est là, flanquée cette fois de Jasmin, un jeune cadre dynamique, responsable en outre de la santé et de la sécurité au travail. Chemise blanche soigneusement repassée, carrure imposante, crâne prématurément dégarni,

lunettes à la mode, le jeune homme a déjà une longue feuille de route au sein de la compagnie. Il nous annonce le programme de la journée. Notre formation est une journée dite d'orientation – sorte de Walmart 101 – qui consiste en un survol complet des règles de santé et sécurité au travail.

Jasmin nous explique d'abord l'importance des échauffements de groupe au début de chaque quart de travail. Le rituel est aussi fondamental que le fameux cri de ralliement, ce *pep talk* qui n'est finalement pas un mythe et dont le principe est le même que celui des étirements: rallier les troupes, créer un sentiment d'appartenance. Sam Walton en a eu l'idée après avoir visité une usine coréenne, en 1975. L'Asie ne fournit pas seulement du savon et de l'électronique à Walmart, elle lui a aussi donné l'esprit de corps, la discipline de fer. Simplement, en terre d'Amérique, tout cela prend une tournure un peu grotesque.

Jasmin nous ordonne de nous lever et nous fait commencer par des étirements du cou, suivis des poignets, des bras, des jambes, alouette!

Une fois bien étiré, Jasmin éructe:

— Donnez-moi un W!

— Donnez-moi un A!

— Donnez-moi un L!

(Vous voyez le genre.)

— Qu'est-ce que ça fait?

— WALMART! (Dis-je du bout des lèvres.)

— Je ne vous entends pas!

— WALMART!

— Qui est le numéro un?

— LE CLIENT! (Je m'ennuie de ma mère, là.)

— Où se trouve le meilleur magasin?

— SAINT-LÉONARD!

Les employés s'égosillent, s'esclaffent. D'autres, comme moi, voudraient disparaître sous le plancher, mal à l'aise de se voir métamorphosés en *cheerleaders* pour produits laitiers ou débouche-toilette. Je me demande si je suis dans une mauvaise vidéo d'entreprise ou dans un jamboree scout. Au moins, dans les Louveteaux, on nous donnait des guimauves.

S’ensuit un énième tour de table pour apprendre à se connaître. Les nouveaux candidats forment un sympathique groupe, bigarré. Des adolescents de deux espèces, ceux au visage de poupon et ceux au visage couvert d’acné, de jeunes adultes vigoureux, un journaliste incognito, pas trop vigoureux aujourd’hui, des gens sans âge, puis quelques sexagénaires qui en ont vu d’autres. Carmen raconte qu’elle a 69 ans, dont «40 d’expérience dans la vente directe». Sa voisine Denise a 62 ans, elle est deux fois arrière-grand-mère et offre des ateliers de croissance personnelle, dont j’aurais peut-être besoin pour me remettre de cette séance de *pep talk*. Le pays qu’elle rêve de visiter?, lui demande Jasmin. «Partir en voyage? Jamais de la vie, j’ai ben trop peur des avions!» lui répond Denise du tac au tac.

Il y a aussi Nancy, 38 ans, mère de deux enfants et dont ce travail est le premier emploi. Elle rêve de se prélasser sur le sable de Bora-Bora avec son amoureux. Les ados, presque tous d’origine haïtienne ou maghrébine, aspirent au même bonheur nourri de richesses et de voyages à Dubaï. Ils portent leurs bijoux dorés, montres scintillantes et autres bling-bling comme les signes ostentatoires d’une religion dont les paradis sont fiscaux et le credo vénal. Ces jeunes sont aussi de petits comiques, et Jasmin les rappelle à l’ordre avec un «Est-ce que j’ai dit quelque chose de drôle?», tranchant et sans appel.

Le jeune cadre passe ensuite en revue les règles de sécurité. «Votre santé et votre sécurité sont notre priorité», martèle-t-il plusieurs fois. Mais pas à tout prix visiblement. Ou plutôt si. Jasmin insiste pour dire qu’il faut absolument signaler même une simple égratignure, au risque de recevoir une sanction. La raison: les blessures mal soignées empirent et entraînent des journées de maladie, donc un frein à la productivité. Dans le même esprit, Jasmin déconseille d’aller cogner à la porte de la Commission de la Santé et de la Sécurité du Travail (CSST) en cas de blessures. Il explique que l’ouverture d’un dossier et l’intervention d’un médecin ou d’un autre spécialiste génèrent des dépenses de plusieurs milliers de dollars pour l’entreprise. «De l’argent en moins dans la caisse du bonus collectif», prévient-il. «Vous faites mieux de venir me voir. On va vous trouver des

tâches légères, le temps de récupérer de votre blessure.» Tous les nouveaux associés trouvent l'idée simple et brillante.

La compagnie a toujours vivement nié qu'elle suivait une telle ligne de conduite, lorsque j'ai interpellé ses représentants à ce sujet. Le directeur des affaires corporatives et des relations avec les médias sociaux chez Walmart Canada, Alex Roberton, a affirmé qu'aucune directive patronale ne visait à dissuader les associés de se tourner vers la CSST en cas de blessure. «La priorité de la compagnie sera toujours d'assurer la santé et la sécurité de nos employés. Tout ce qui va à l'encontre [de cela] ne reflète pas la politique de la compagnie», a soutenu M. Roberton.

Une ancienne gérante de Walmart, que j'ai rencontrée au cours de la rédaction de ce livre, m'a au contraire assuré qu'on décourageait les associés de se tourner vers la CSST. «On avait peut-être la consigne de déclarer la blessure, m'a-t-elle confié, mais on précisait à l'employé que Walmart contesterait systématiquement toutes les décisions de la CSST, et que si Walmart avait à débourser quelque chose, c'est le bonus de tout le monde qui écoperait.»

Ah! Le bonus. C'est fou l'emprise que peut avoir une poignée de dollars sur ceux et celles qui n'en ont pas, ou si peu.

«Vous voyez que quelque chose a coulé sur le plancher» – Jasmin nous met en situation – «et vous négligez de le mentionner dans le registre prévu à cet effet. Un client ou un associé passe par là et se blesse en tombant sur le derrière. Walmart risque alors de perdre de l'argent au terme d'une poursuite ou d'une plainte à la CSST.» En août 2012, une poursuite de 75 000 dollars a été déposée contre une succursale du Texas par un client qui affirme s'être blessé de la sorte. S'il faut éviter une telle négligence, ce n'est pas tant pour sauver le cul du client que celui de Walmart et celui de l'associé, car, prévient Jasmin, au final, c'est le bonus qui écopera.

Il n'y a pas que le bonus. Walmart donne aussi des récompenses lorsque tous les employés d'un même magasin réussissent à éviter les accidents pendant une durée déterminée. 30 jours: des beignes gratuits ; 60 jours: de la pizza ; 90 jours: des hot-dogs sur le BBQ dans l'entrepôt ; 120 jours: un dîner de cabane à sucre, toujours dans l'entrepôt. Qu'arrive-t-il s'il se passe 150 jours sans qu'un employé ne se blesse? «Aucune idée, répond Jasmin,

puisque ce seuil n’a jamais été atteint.» Je souris en me disant que les employés ont peut-être le droit d’assister à un match du Canadien... dans un coin de l’entrepôt.

Sur ce, Caroline se lève et traverse l’entrepôt pour éteindre quelques néons avant de nous passer un petit film sur la sécurité mettant en scène un «associé» américain incarné par un acteur qui, j’en mets ma main au feu, ne montera jamais sur la scène du théâtre Dolby pour remercier Dieu, l’Académie, sa charmante quatrième épouse d’un quart de siècle sa cadette et sa fabuleuse équipe de tournage devant ses pairs. La vidéo, forcément dépourvue d’âme et de style, est doublée en simultané, elle rappelle les infopubs qu’on diffuse la nuit pour punir les insomniaques. La leçon, interminable et infantilisante, vise à montrer quelle posture adopter pour soulever des objets lourds sans se blesser ou comment se tenir à la caisse pour ne pas avoir mal au dos.

Jasmin reprend son exposé avec les procédures d’urgence, classées sous différents codes. Le code «Adam» est utilisé lorsqu’un enfant disparaît. Ce nom lui a été donné à la mémoire d’un garçon américain qui a vraiment existé et qui a été enlevé dans un magasin Sears de Hollywood en 1981. La mère d’Adam Walsh, six ans, avait abandonné le gamin quelques minutes près d’un stand de jeux vidéo Atari. À son retour, l’enfant avait disparu. Son corps avait été retrouvé peu après, décapité. Le meurtrier en série Ottis Toole a confessé le crime, mais, faute de preuves, il n’a jamais été jugé. Condamné à mort pour d’autres horreurs, il est mort de maladie en prison. Le père d’Adam Walsh, converti en avocat spécialisé dans la défense des victimes de crimes violents, est devenu une célébrité en animant la populaire émission *America’s Most Wanted*.

À la succursale de Saint-Léonard, le code Adam est régulièrement lancé. Heureusement, il ne s’agit jamais d’un kidnapping, mais simplement d’enfants qui échappent à la vigilance de leurs parents pour se perdre dans l’immense magasin. Dès que cette alerte est donnée, tous les associés doivent abandonner leurs tâches pour engager une battue dans les allées. Si au bout de dix minutes l’enfant manque toujours à l’appel, on bloque toutes les portes et on appelle la police. Toujours soucieux d’illustrer son propos, Jasmin raconte qu’il y a quelques années, une véritable tentative de

kidnapping aurait avorté dans un autre magasin montréalais. Un homme a attrapé une fillette et lui a mis des vêtements de garçon avant d'essayer de sortir par une porte d'urgence. L'employé vigilant qui lui a barré la route a peut-être sauvé la vie de l'enfant.

Le code «noir» est lancé en cas de conditions météorologiques extrêmes, comme les ouragans. Le code «bleu» annonce les alertes à la bombe, évidemment rarissimes. Quelques fausses alertes – toutes des canulars – ont été recensées au Québec au fil des années, notamment en 2005, à l'époque où les employés du magasin de Jonquière tentaient de se syndiquer et que la cote de popularité de la bannière était au plus bas. Des appels au boycott résonnaient alors aux quatre coins de la province. Même l'ex-premier ministre du Québec, Bernard Landry, avait affirmé publiquement qu'il ne mettrait plus les pieds chez Walmart, sans toutefois encourager la population à suivre son exemple.

Par contre, le code «jaune» – signalant les actes de violence – est fréquemment lancé dans la succursale, décrite par Caroline comme un endroit *high maintenance*. Les associés qui ont un peu d'expérience acquiescent. Les échauffourées entre clients sont monnaie courante. La police débarque régulièrement au magasin, pour des vols et des bagarres.

J'allais moi-même assister à une telle scène quelques semaines plus tard. Un homme assez âgé marcherait malencontreusement sur le pied d'un client dans la jeune trentaine, qui, vexé, riposterait en frappant le vieil homme au visage avant de parvenir à s'enfuir. Outre les clients, les associés sont malmenés verbalement, voire physiquement à l'occasion. La consigne est claire et donnée à plusieurs reprises: en cas d'agression, on ne réplique jamais. On s'éloigne et on laisse les agents de sécurité régler la crise.

Les patrons nous préparent aux pires tourments de la part de la clientèle. On retrouve à l'occasion des excréments dans les salles d'essayage ou au rayon des jouets. Et les enfants ne sont pas les seuls responsables. Il y a les vols, aussi, nombreux en dépit des efforts des agents de sécurité, qui ont procédé à plus de 200 interventions l'année précédente.

Et il n'y a pas que les clients qu'on a dans le collimateur, ajoute à notre intention Caroline, qui nous sert une sévère mise en garde contre les vols. «Que vous voliez 2 ou 100 000 dollars, notre politique est de vous

poursuivre en justice. Vous allez vous retrouver avec un dossier criminel, vous ne pourrez plus travailler nulle part. Votre vie sera gâchée», menace Jasmin. Le magasin, renchérit Caroline, est truffé de caméras, des visibles et d'autres «pas plus grosses qu'une tête d'épingle, capables de voir les clients entrer au Tim Hortons de l'autre côté du boulevard, ou l'écriture sur cette bouteille d'eau», qu'elle agite sous nos yeux un peu terrifiés. *Big Brother is watching us*.

Voler, de surcroît, contreviendrait gravement aux trois principes fondamentaux de la compagnie, qu'on nous répète inlassablement: RESPECT DE L'INDIVIDU – SERVICE À LA CLIENTÈLE – RECHERCHE DE L'EXCELLENCE. Les associés de 28 pays à travers le monde sont tous inféodés à ces trois maximes qui font office de mantra. Sam Walton les a énoncées en 1962, lors de l'inauguration du premier Walmart Discount City dans la municipalité de Rogers, en Arkansas, et on n'y a jamais dérogé depuis, paraît-il. Elles incarnent la culture de l'entreprise, or, plus je les répète, moins j'en comprends le sens, comme quand on prononce le mot «banane» 100 fois de suite. Mais puisqu'il y a des caméras partout, j'opine sagement du bonnet lorsqu'on me rappelle l'importance du respect des individus.

Travailler chez Walmart n'est pas juste une façon de payer son loyer. C'est une culture, un mode de vie, une identité, voilà le sens du message, je crois. On a droit à des tas de privilèges, également, en devenant un associé. On nous assure que nous aurons droit à un rabais de 10 % dans tous les Walmart de la terre. De plus, nous pouvons profiter gratuitement du centre de conditionnement physique de Bentonville, berceau de la compagnie, si l'envie nous prend un jour d'aller lever des haltères en Arkansas. L'associé plus intellectuel a quant à lui la possibilité de suivre des cours à prix réduit dans un pavillon de l'université de Little Rock, en Arkansas, financée par Walmart.

Dans les faits, pour la plupart d'entre nous, Walmart se limitera aux allées du magasin de Saint-Léonard. Ce n'est pas rien, tout de même. Une simple succursale comme celle de Langelier est à ce quartier ce qu'étaient jadis manufactures et usines aux villes ouvrières. Ses 300 employés effectuent près de 12 000 transactions chaque jour, pour des recettes

pouvant grimper jusqu'à 400 000 dollars durant la période des fêtes. Cette formidable vache à lait doit son succès à la fidélité de ses clients, et à son art de leur vendre tout et n'importe quoi, le nécessaire, le superflu et l'inutile. Du grand art. Chez Walmart, par exemple, on mélange intentionnellement les livres dans les rayons de la papeterie afin de multiplier les ventes. Les clients, en effet, contraints de fouiller pour trouver un titre, finissent souvent par en acheter deux ou trois autres, trouvés au petit bonheur la chance.

L'argent, l'argent et encore l'argent, le cœur de Walmart semble ne battre que pour en pomper davantage. Nous aussi, hardis associés, pouvons espérer obtenir une part du gâteau, enchaîne Caroline, qui nous explique le fonctionnement du régime d'actionnariat. Walmart nous offre généreusement de prélever de l'argent sur notre paye chaque semaine pour acheter des actions de l'entreprise. La compagnie verse 15 cents pour chaque dollar versé en action par l'employé. Chaque action vaut présentement environ 70 dollars (octobre 2012) et la compagnie a le vent en poupe, nous dit Caroline, qui ajoute mettre 150 dollars de côté tous les mois. «Chaque fois que je pars en voyage, je retire mes actions et je paye avec ça!» Les adolescents autour de la table poussent quelques grognements d'insatisfaction en apprenant qu'il faut avoir 18 ans pour s'offrir des actions. Ils ne se rendent pas compte que, de toute manière, pratiquement aucun employé ne peut se le permettre.

La formation prend tout à coup un virage inattendu. On discute écologie. Walmart encourage fortement ses employés à préparer un plan de «durabilité», car l'entreprise s'affiche comme «verte». En gros, chaque associé doit contribuer à rendre Walmart plus écolo en prouvant qu'il améliore le sort de la planète par ses actions. Rien de moins. S'abonner au gym, améliorer son alimentation, faire du bénévolat, recycler, il n'y a pas de petits gestes pour le développement durable. Les employés sont tenus d'avoir sous la main un résumé écrit de leur plan de durabilité parce que les patrons peuvent le demander en tout temps.

En trois mois, je n'ai jamais été témoin d'une telle requête. Je n'ai jamais rien entrepris en ce sens non plus. Je pense même avoir aggravé mon empreinte écologique. Je prenais ma voiture chaque jour pour me rendre au

travail et je me suis attablé plus souvent que jamais devant une assiette de malbouffe dans un des restaurants du centre d'achats. Sans scrupules. Lorsqu'on se fait suer au royaume des bas prix, on trouve son réconfort là où on peut. Faut dire qu'on dépense nettement plus de calories à tirer des palettes de lait chez Walmart qu'à pousser un crayon ou à trimballer un micro à *La Presse*.

Cela dit, le plan «vert» n'est vraisemblablement pas une fable. Le site de l'entreprise énumère d'ailleurs quelques exemples, notamment en Chine, en 2012, où 180 enfants ont été invités à passer la journée au siège social de Shenzhen pour prendre part à des «activités autour du thème de la protection de l'environnement et du sens de la famille». Un petit pas dans la bonne direction pour la Chine, premier pollueur mondial. Les fournisseurs ont aussi l'obligation de faire des efforts pour montrer patte verte. Au Québec, la papetière Cascades a d'ailleurs été récompensée en 2014 par Walmart Canada pour ses pratiques écoresponsables.

Walmart, nous apprend-on maintenant, offre des consultations sans frais dispensées par une centrale d'appels basée au Texas, Resources for Living, disponible en tout temps pour discuter des problèmes personnels, professionnels ou de dépendance auxquels les associés pourraient faire face. Il existe même une ressource pour nous aider à trouver une place en garderie dans notre quartier.

Walmart est aux petits soins pour vous, mais malheur à vous si vous transgressez ses nombreuses règles. Vous vous exposez alors à des mesures disciplinaires. L'employeur, magnanime, vous laissera cependant plusieurs chances de faire amende honorable, avant de vous montrer la porte. Quatre, en fait. D'abord un avertissement verbal, ensuite un avertissement écrit et une rencontre avec un patron, suivie d'un troisième avertissement écrit et d'une rencontre avec deux patrons. À la quatrième entorse, vous serez renvoyé chez vous, avec solde, pour rédiger une dissertation expliquant pourquoi l'employeur devrait vous garder. C'est ce qu'on appelle le «plan d'action» et «l'associé est mieux d'être convaincant!» avertit une cadre.

Après un an, la compagnie efface l'ardoise, remet le compteur à zéro. Sinon, tous les employés seraient licenciés, compte tenu qu'ils s'exposent à des mesures disciplinaires pour toutes sortes d'offenses, les grandes comme

les plus insignifiantes: ne pas avoir laissé son cellulaire au casier, être en retard, mâcher de la gomme, avoir des vêtements sales ou non conformes au code vestimentaire, voler du temps en niaisant sur les heures d'ouvrage, voler tout court. Les contestataires aussi seront mis au pas. C'est écrit noir sur blanc dans un petit manuel qu'on nous a distribué à l'embauche: «Il est interdit de courir inutilement et d'être violent, rude, enfantin (sic) ou contestataire lorsque vous êtes au travail.» Les congédiements sont rares, précise Caroline qui se veut rassurante.

Il n'y a pas de convention collective qui fixe une échelle salariale. Chaque année, l'associé est donc soumis à une évaluation écrite pour déterminer à combien s'élèvera sa hausse salariale. L'associé reçoit une note sur 5. De 0 à 1, c'est signe qu'il devra déplacer des montagnes s'il veut conserver son emploi. De 1 à 2, il doit vite s'améliorer. De 2 à 3, c'est couci-couça. De 3 à 4, c'est très bon et de 4 à 4,9, c'est excellent et digne d'une promotion. Le score de 5 n'existe pas, puisque c'est la perfection et que tout le monde peut s'améliorer dans la vie, plaide Caroline. «Même moi, je ne mérite pas ça!» s'exclame-t-elle sans nuance. Les augmentations salariales sont donc déterminées en fonction de ce score, et oscillent entre 10 et 50 cents de l'heure par année.

Le cours d'orientation se termine. Huit heures ont passé. Je suis sonné. Je retourne au chalet retrouver mes proches. Un peu plus de deux heures de route, durant lesquelles je tente de me représenter la culture de cette étrange compagnie. Un improbable mélange entre la discipline de fer de l'armée et le monde merveilleux de Disney, où les sept associés de Blanche-Neige sifflent en travaillant.

Chapitre 4

Pèlerinage à Walmartville

Bentonville (Arkansas), été 1955

Ron Loveless n'a pas dix ans et porte encore des culottes courtes. Il lui manque une ou deux dents, mais il lui manque surtout un peu de force de caractère, ce dont son grand cousin, de passage à la maison, abuse allègrement. «Et si on allait voler quelque chose au magasin?» lui propose-t-il un jour pour tromper l'ennui. Le Walton's 5&10, se trouve tout près, sur la rue North Main, au centre de Bentonville, un village perdu au nord de l'Arkansas. Ron trouve l'idée de son cousin fabuleuse.

Le dernier tube du King, *That's All Right* (*Mamma*), cartonne dans tous les juke-box et tourne en boucle à la radio. Johnny Cash, jeune chanteur prometteur, s'illustre avec son succès *Cry, Cry, Cry*. Le pays, vainqueur de la Deuxième Guerre mondiale, se développe à une vitesse folle, sur tous les plans, dans toutes les directions, de sorte qu'on ne sait trop où il s'en va, mais on sait qu'il y va très vite, le sourire aux lèvres et le vent dans les cheveux. Si bien que le vent de prospérité souffle même sur les terres reculées de la région rurale et pauvre qu'est l'Arkansas, au cœur de la Bible Belt.

Mais personne ne se doute – pas même Sam Walton – que dans cette région vallonneuse, sillonnée de routes qui bordent de vastes champs où les vaches broutent nonchalamment, le village de Bentonville s'apprête à voir naître le plus puissant empire commercial de la planète. Personne, et encore moins Ron Loveless et son cousin, qui ne s'intéressent, pour l'instant qu'à voler un couteau dans le magasin général. L'opération est un succès... de courte durée. L'après-midi même, la mère de Ron retrouve le couteau

dérobé dans la poche du pantalon de son petit garçon. Après de nombreuses années passées au service des Walton comme femme de ménage, il est hors de question qu'elle laisse ce forfait impuni! Elle tire le jeune Ron par l'oreille jusqu'au magasin, pour qu'il rende le couteau à son propriétaire. Deux semaines plus tard, Sam Walton se présente en personne chez la mère du jeune voleur avec un petit chiot blanc. «Tiens, donne ça au petit, ça va peut-être l'empêcher de faire des bêtises», lui dit le commerçant.

La suite appartient à l'histoire officielle de Walmart.

Après ce larcin, Sam Walton prend le garçon en affection, lui dénichant même un premier emploi au stockage de la marchandise dans son magasin. Quelques années plus tard, en 1962, Sam Walton ouvre le tout premier Walmart Discount City, dans le village agricole voisin, un hameau d'à peine 500 âmes nommé Rogers. «Nous vendons moins cher – satisfaction garantie», clame la banderole sur la façade. C'est le début d'une formidable ascension pour Walmart, laquelle entraînera Ron Loveless à la tête de Sam's Club, une importante filiale de la multinationale. Pour le jeune homme, le crime aura finalement été payant.

Ron Loveless raconte son incroyable parcours dans le livre *Walmart Inside Out: From Stockboy to Stockholder*[9]. C'est l'histoire d'un p'tit-cul qui n'a rien, que même son nom, *Loveless* («sans amour»), condamne à l'abandon. Mais voilà qu'il est touché par la grâce du succès économique. Il est sauvé. Élu. Il n'était qu'un *stockboy,* un manutentionnaire, un besogneux croupissant au bas de l'échelle de la société des humains. Walmart lui octroye la dignité de l'actionnaire, du *stockholder,* le hisse au statut démiurgique de patron. Avant, il devait travailler pour recevoir de l'argent sous la forme d'un salaire, désormais c'est l'argent qui travaille pour lui: il reçoit des dividendes. Son histoire témoigne pour tous les associés des espérances dont est porteuse la puissance économique de Walmart.

J'ai rencontré M. Loveless plus de soixante ans après le vol du couteau qui l'a catapulté sur la voie de la réussite. Il nous a accueilli, moi et ma camarade vidéaste Ninon, dans sa maison cossue, à l'orée d'un joli boisé. Il était chaleureux. On a d'abord parlé de Sam Walton, qui a pratiquement été un père pour lui – Ron Loveless n'a jamais connu le sien. «Pour moi un seul mot décrit Sam Walton: studieux. Il écoutait sans arrêt. Quand on lui

parlait, on avait l'impression qu'il ne comprenait jamais rien aux affaires, qu'il avait tout à apprendre», raconte M. Loveless, qui a quitté la compagnie à seulement 42 ans, pour relever d'autres défis. Il est devenu consultant pour différentes firmes.

Notre hôte n'a aujourd'hui plus rien du jeune gamin un peu perdu et influençable qu'il a été. Sa coiffure est soignée, son complet impeccable, d'un bleu aussi vif que celui de ses yeux qui brillent derrière de petites lunettes rondes. Quand on évoque les nombreuses critiques formulées à l'endroit de son ancien patron, M. Loveless plaide en sa faveur et fait valoir une autre façon de voir les choses: «Il ne voulait pas écraser la compétition, il voulait juste être le meilleur.»

Son mentor est décédé en 1992. Quelques mois avant, il avait été décoré de la Médaille présidentielle de la liberté, la plus haute distinction décernée à un civil aux États-Unis. Il a reçu cet honneur des mains du président George Bush père. Le président, visiblement ému sur le podium, a salué la contribution de cet homme, authentique incarnation du rêve américain: «Son dévouement exemplaire a aidé les gens, les entreprises et le pays entier à réussir», a déclaré le chef d'État, des trémolos dans la voix.

Sam Walton, déjà très fragilisé par la maladie (une longue leucémie), coiffé d'une casquette à l'effigie de sa compagnie, avait profité de cette ultime tribune pour annoncer publiquement que Walmart poursuivrait sa conquête de l'échiquier mondial. «Si nous travaillons encore, nous réduirons le coût de la vie pour tout le monde, nous allons offrir une possibilité de voir ce que c'est que d'épargner et avoir une vie meilleure[10].»

L'homme, même à l'article de la mort, n'en était pas moins une des personnes les plus puissantes de la planète. Assez pour que le président des États-Unis et sa femme se déplacent chez lui pour lui rendre les hommages de la nation. Quelques années plus tôt, Sam Walton avait été désigné comme l'homme le plus riche d'Amérique. Un titre qui semble avoir surpris un peu tout le monde, y compris le principal intéressé. «Il y a toujours un prix à payer pour le succès. J'imagine que j'ai appris la leçon à la dure en octobre 1985, lorsque le magazine *Forbes* m'a nommé "l'homme le plus riche en Amérique". Eh bien ce n'était pas difficile d'imaginer tous ces

journaux et gens de la télévision là-bas à New York en train de se dire: Qui? Où est-ce qu'il vit[11]?»

Malgré l'image simpliste du milliardaire qui continue de se faire coiffer chez le barbier local, l'accomplissement suffisait pour que la république s'incline bien bas devant lui. Ses héritiers, qui possèdent environ 40 % des parts de l'entreprise, sont d'ailleurs deux fois plus riches que la famille de Bill Gates[12].

Aujourd'hui, les vaches broutent toujours dans les pâturages vallonnés autour de Bentonville, comme si rien n'avait bougé depuis 1955. Ce mirage pastoral ne dupe cependant personne: c'est Walmart qui fait maintenant couler le lait et le miel dans la région, et dans le pays en entier. «Plus de 20 000 de nos concitoyens se lèvent chaque matin pour travailler chez Walmart», s'enorgueillit le maire de Bentonville, Bob McCaslin, confortablement calé dans le fauteuil d'un bureau qui ressemble à un décor de la série *Mad Men*. Ce maire sexagénaire ne tarit pas d'éloges pour le géant mondial, dont le siège social s'élève à quelques rues de là. «C'est un honneur d'être le maire de la ville qui abrite le plus gros détaillant au monde!» lance Bob McCaslin, élu en 2007.

Walmart, qui a la réputation d'anéantir les petites rues commerçantes et de réduire en no man's land les centres-ville, n'a pas altéré les charmes de son alma mater. Les 36 000 résidants de Bentonville ont gardé les vieux bâtiments, les églises de divers cultes que l'on croise à tous les coins de rue, ils ont su conserver l'architecture qui confère aux petites villes leur aspect pittoresque. À cela s'ajoute l'accueil chaleureux qui fait la renommée du Sud. Le comté de Benton est considéré comme le plus permissif des *dry counties* (comtés sans alcool), même si les gens doivent s'approvisionner en alcool au Missouri, l'État voisin.

On ne peut cependant pas prétendre avoir décrit fidèlement ce paysage si l'on n'a pas souligné l'omniprésence de Walmart: le siège social, le boulevard, les musées, le pavillon universitaire... Le sceau de l'entreprise est partout. Les nombreux édifices de brique rouge qui abritent les bureaux de l'entreprise sont disséminés dans la ville. Le terrain du bâtiment principal jouxte un cimetière et un quartier résidentiel un peu délabré, dont les rues ont une lettre en guise de nom.

Devant le siège social situé à l'angle de la 8e Rue et du boulevard Walton, un immense panneau lumineux annonce: «Vous faire économiser est notre mission numéro un.» À l'intérieur du bâtiment, dans le lobby grand et spacieux comme la salle d'attente d'une clinique privée, des photos d'époque et des artefacts de la compagnie, protégés sous verre, sont accrochés aux murs: une rétrospective complète de l'histoire de Walmart, sorte de chemin de croix revisité, élagué de la souffrance manifeste de son martyre, qui rappelle qu'en Amérique on peut obtenir le succès en dix stations.

Des agents de sécurité arpentent les environs à bord d'autos-patrouille. Des gens d'affaires font le pied de grue dans la salle d'attente. La plupart représentent une des 1 300 entreprises ayant un pied-à-terre dans la région pour se rapprocher de leur plus important client. Des fournisseurs viennent des quatre coins de la planète pour courtiser Sa Majesté Walmart. Les visiteurs ont intérêt à s'être bien préparés. Les négociations seront ardues et directes. Bentonville refuse les intermédiaires. «Une fois arrivés sur place, les vendeurs sont installés sans façon dans de petites salles, qui ressemblent plus à des cellules monacales qu'à des lieux de réunion confortables. Une table, quatre chaises. Pas question de faire des salamalecs: Walmart va droit au but[13].»

Dans leur essai *Walmart. L'entreprise-monde*, Nelson Lichtenstein et Susan Strasser vont plus loin. Ils racontent que pour la première fois dans l'histoire du capitalisme moderne, un modèle entrepreneurial a fait du revendeur le roi et du manufacturier son vassal. «Ainsi la compagnie a-t-elle transformé une grande partie de ses fournisseurs en "partenaires" suppliants et tremblants, contraints de se démener pour réduire leurs coûts et presser jusqu'à la dernière goutte de sueur productive sur le front de millions de travailleurs et de sous-traitants[14].»

En plus des milliards de dollars qu'ils transigent avec Walmart, ces vassaux modernes profitent à l'économie locale de Bentonville où ils migrent en grand nombre. «Ils achètent des maisons, élèvent leurs familles, inscrivent leurs enfants dans nos écoles», se félicite le vieux maire McCaslin. Ces fournisseurs et leurs familles laissent eux aussi intacte la vie commerciale locale: les lave-autos kitsch, les drive-ins figés dans le temps

et les vieilles bicoques délabrées qui s'entêtent à avoir pignon sur rue. Le musée, aménagé à l'endroit même où Sam Walton a ouvert son premier magasin après la guerre, abrite même un snack-bar décoré comme dans les années 1950, en hommage à l'époque où la compagnie est née et à l'amour inconditionnel de son créateur pour la crème glacée. Celle au caramel écossais, précise le directeur du musée Alan Dranow, qui connaît sur le bout des doigts la biographie du fondateur. «Il était plus grand que nature. Tout le monde l'aimait», résume cet autre indéfectible disciple.

La collection du musée réunit les reliques de la compagnie: la fameuse médaille remise à Sam Walton par George Bush père, la robe de mariée de madame, le bureau de Sam laissé tel quel, sans oublier une vieille camionnette Ford 1979 que Sam a conservée jusqu'à sa mort. «Pourquoi est-ce que je garde mon camion? Parce que je ne me vois pas promener mes chiens en ville dans une Rolls-Royce[15] », se plaisait-il à répéter.

L'humilité du personnage qui se baladait à bord de son vieux pick-up était sincère, assure Ron Loveless, et lorsqu'on se promène dans les rues sans trottoir de Bentonville, on en arrive même à trouver que Walmart n'a rien d'une méga-entreprise à pomper le fric. Au contraire. Plus on s'approche du siège social, plus on a l'impression d'avoir affaire à une chaleureuse entreprise locale qui transpire les valeurs familiales et communautaires. En fait, la ville tout entière semble avoir adopté l'humilité et la frugalité qu'affectait Sam Walton, prouvant ainsi que le mythe dit vrai: la démesure de l'entreprise capitaliste n'empêche personne de mener une vie humaine simple et authentique. «Je ne suis pas sûr de comprendre cette industrie de la célébrité. Pourquoi diable est-ce que je recevrais une invitation au mariage d'Elizabeth Taylor à Hollywood? J'ai encore du mal à croire qu'on fait les manchettes du fait que je fais couper mes cheveux chez le barbier. Où donc irais-je sinon[16]?»

Comme ils ont personnellement côtoyé l'entrepreneur et sa famille, les citoyens et citoyennes de Bentonville ont l'impression d'avoir joué un rôle dans cette histoire. C'est le cas de Peggy Hamilton, toujours à l'emploi de Walmart à presque 70 ans. Elle a connu M. Sam en 1971, lors de l'ouverture du magasin n° 34 où elle travaillait au rayon des vêtements féminins, dans le Nevada. «Il me demandait toujours ce qui se vendait. Il

m’a offert un poste de gérante au siège social», raconte la dame toute menue qui a vu l’incroyable boom transformer sa région au fil des décennies. «Les gens d’ici sont fiers de partager avec le monde cette belle histoire», dit-elle pour résumer.

Mais ce qui fait présentement bomber le torse des résidants du coin, c’est l’ouverture en 2012 du musée Crystal Bridges, financé presque entièrement par Walmart. La fille de Sam Walton, l’excentrique Alice, est la mécène de cet imposant projet dans lequel 20 millions de dollars ont été injectés par la compagnie. Elle est connue comme le loup blanc pour les gens de Bentonville. Tous l’ont aperçue au moins une fois rouler à tombeau ouvert dans la région, au volant d’innombrables bolides. Cette fanatique de la conduite automobile a été impliquée dans plusieurs accidents, dont un mortel en 1989. Au volant de sa Porsche, Alice Walton a heurté à mort Oleta Hardin. La victime, mère de deux enfants, s’était aventurée sur la chaussée de la voie rapide sur laquelle elle habitait. Alice Walton a aussi été épinglée à quelques occasions en état d’ébriété. La dernière fois remonte en 2011 au Texas, à l’occasion de son 62e anniversaire. Les procureurs texans ont laissé tomber les accusations deux ans plus tard.

Les frasques d’Alice Walton n’empêchent pas son jeune musée de récolter un succès phénoménal. L’architecte de cette galerie d’art dernier cri, aménagée au fond d’un ravin boisé, n’est nul autre que Moshe Safdie, l’architecte d’Habitat 67. Les visiteurs peuvent y contempler des œuvres d’Andy Warhol, de Georgia O’Keefe ou de John Singer Sargent. L’entrée au musée est gratuite, et elle devra le rester selon la volonté de la mécène. Malgré la considérable contribution de Walmart, aucune trace ou presque de la compagnie sur le site. Une condition *sine qua non* aux yeux d’Alice Walton, souligne la responsable des relations publiques du musée, Diane Carroll. L’acte de Walmart est ici désintéressé: «C’est purement pour l’amour de l’art et un cadeau pour la communauté!»

Gary Welborn admet qu’il reçoit sa part des fruits d’un tel cadeau. Au volant de son taxi, il transporte ses clients des musées, aux restaurants, aux hôtels qui poussent comme des champignons dans la ville. «Je prends des clients venus d’Afrique, d’Inde, du Brésil, du Canada et du Moyen-Orient. Walmart est un *success story* que les gens d’ici ont vu se dérouler sous leurs

yeux!» lance fièrement l'homme de 53 ans, qui a travaillé plusieurs années pour Walmart. Il a croisé plusieurs fois M. Sam au magasin nº 54 de Springdale, où il a été gérant. Également pasteur, il est allé prêcher durant dix-sept ans dans un temple de Détroit, avant de revenir dans le coin en 1999.

Rares sont les voix à Bentonville qui s'élèvent pour dénoncer la compagnie. Quelques flèches contre les conditions de travail ici et là, mais du bout des lèvres. Même Gary Welborn, qui, avant d'être chauffeur de taxi, a tenté sans succès de lancer une entreprise concurrente à Bentonville, n'accuse pas Walmart d'écraser toute compétition. «Si tu veux te battre, tu vas perdre. Pour survivre, il faut collaborer et offrir des services complémentaires», croit le pasteur. Selon lui, il est normal que la compagnie, numéro un mondial, s'expose aux critiques, mais il ne faut pas perdre de vue ce qu'elle a fait de bon ni ce qui adviendrait si elle n'était plus là: «Si Walmart fermait, ça assécherait la région comme je l'ai vu à Détroit quand les géants automobiles ont fermé.»

Pour sa part, le maire McCaslin préfère comparer la réussite de Walmart à celle d'une équipe de hockey. «Ça prend de la discipline et les meilleurs joueurs. Walmart a les deux», estime le maire, qui reproche aux médias de colporter une image négative du détaillant. «Les gens viennent ici nous dire comment traiter et payer nos employés. Mais Walmart n'a jamais forcé personne à y travailler. Je le sais, mon gendre travaille chez Walmart et il ne m'a jamais dit qu'on l'enchaînait à son bureau.»

Walmart peut être perçu comme une menace. Ron Loveless le reconnaît. Oui, les petits commerces ont du mal à survivre là où le géant s'installe. Mais la véritable mission de Walmart, telle qu'imaginée par Sam Walton, réside dans cette relation étroite entre le détaillant et la communauté, explique l'ancien protégé. «Je comprends que plus on s'éloigne de son lieu d'origine, plus il est difficile de s'assurer que Walmart est une entreprise socialement responsable», concède M. Loveless. Il ajoute qu'il n'est pas complètement contre les syndicats, mais qu'il soupçonne ces derniers de militer davantage pour leurs propres intérêts. Il est d'avis que le syndicat dénature un peu le rêve américain. «J'ai commencé en bas de l'échelle, j'avais à peine assez d'argent pour acheter du lait à mon bébé. J'ai

réussi grâce à mes efforts.» Sous-entendu: le syndicalisme aurait fait de moi un pauvre moins miséreux, mais il m'aurait barré la voie qui mène aux plus hautes fonctions.

Walmart se drape de simplicité volontaire, de convivialité un peu brouillonne et presque rustique, mais ne vous méprenez pas: la compagnie est une imposante machine de guerre ultra-moderne, où rien n'est laissé au hasard. Absolument rien. L'écart, savamment entretenu, entre la ruralité de Bentonville et la dimension high-tech de la firme fondée par Sam Walton constitue d'ailleurs la trame de fond de l'essai de Nelson Lichtenstein et Susan Strasser sur la multinationale. «C'est le paradoxe Walmart: comment l'un des coins les plus perdus de l'Amérique est-il devenu le siège de l'entreprise-monde que nous connaissons actuellement[17]?»

Walmart dispose d'un budget en informatique supérieur à celui de la NASA[18]. C'est du siège de Bentonville, aussi reculé soit-il, qu'est régie toute la logistique de l'ensemble des succursales de Walmart. En gros, toutes les décisions y sont validées, tout y est contrôlé, même la température des frigos d'un magasin à Montréal. «Les représentants de Walmart peuvent entretenir l'image d'une compagnie vertueuse, où dominent les valeurs de la famille, l'esprit de communauté et l'égalitarisme d'inspiration chrétienne, autant de "tropes idéologiques". Demeure malgré tout le contraste saisissant entre cet "éthos managérial" hérité des franges les plus conservatrices du Parti républicain et la sophistication des moyens technologiques à disposition, qui se traduit dans les faits par un management invisible[19].»

Walmart a toujours plusieurs longueurs d'avance sur ses concurrents dans la grande course à la révolution technologique. À l'époque où l'entreprise n'avait qu'une vingtaine de succursales, au milieu des années 1960, des cadres de la compagnie sont partis en chasseurs de têtes dans une école d'IBM à la recherche de l'étudiant le plus brillant, celui qui serait capable de permettre à Walmart de dépasser la concurrence grâce aux technologies émergentes.

«Huit ans plus tard, elle s'était dotée du plus important réseau de communication privé du pays. Un système très poussé d'échange de données – Electronic Data Interchange (EDI) – avec ses fournisseurs est

devenu la marque de fabrique de Walmart, mécanisme qui permet de diminuer les coûts, de gagner du temps en éliminant la paperasse, tout étant fait électroniquement, et de tirer un trait sur les erreurs de commandes[20].» Walmart est la première compagnie à s'être payé un réseau de satellites privés dans les années 1980 pour assurer un contact permanent entre chaque succursale et le siège social. Coût de ce système satellitaire: 24 milliards de dollars.

La multinationale a «une approche basée sur les coûts et la satisfaction de la clientèle. Walmart a simplement la technologie pour appliquer ce modèle», explique JoAnne Labrecque, professeure aux HEC de Montréal, spécialisée dans le commerce de détail. Acheminer un produit de la Chine jusqu'à l'Amérique est aujourd'hui chose si commune qu'on l'estime facile. «Ça a l'air simple, confirme Mme Labrecque, mais ça relève du génie au niveau opérationnel.» La bonne fortune de Walmart doit beaucoup à la domination de la compagnie sur le plan logistique. Walmart, précise-t-elle, «est l'efficacité même. Ce n'est pas une entreprise, c'est une machine».

Une machine qui permet de calculer et de mesurer n'importe quoi, même le nombre moyen de produits scannés par chaque caissière, soit entre 400 et 500 par heure. Le système de télécommunications de Walmart permet une gestion constante et directe des flux de marchandise, partout dans le monde, et une évaluation de la productivité des magasins d'une précision chirurgicale. «Grâce à leur savoir-faire, les gourous de la logistique, depuis le QG de Bentonville, savent à tout moment où se trouvent les marchandises et où en sont les stocks. Ils peuvent procéder en temps réel à des arbitrages à l'échelle mondiale, mettant en concurrence les ouvriers de la Caroline du Sud avec ceux de Chine du Sud, les usines de Baltimore, dans le Maryland, avec celles de Bangalore, en Inde, pour mieux passer les commandes[21].»

Walmart ne peut freiner cette escalade du contrôle tous azimuts, il en va de son existence. L'entreprise s'illustre maintenant comme pionnière dans le domaine des puces radiofréquences (aussi appelées radio-étiquettes), comme me l'a appris JoAnne Labrecque. Walmart n'a jamais caché son intention d'obliger tous ses fournisseurs à doter leurs produits de ces dispositifs de radio-identification, une façon de suivre sa clientèle à la trace

durant ses emplettes. Une expérience controversée a d'ailleurs été menée en 2003 à l'insu des clients, avec le concours de la multinationale Procter & Gamble qui a muni des bâtons de rouge à lèvres de puces radiofréquences. Ces produits ont été mis en vente dans une succursale de Tulsa dans l'Oklahoma et lorsqu'une cliente mettait un de ces rouges à lèvres dans son panier, un cadre du département marketing de la compagnie de cosmétiques pouvait alors épier l'acheteuse grâce aux caméras de surveillance dispersées dans le magasin, et ainsi connaître en détail ses comportements de consommatrice.

Tout le génie de Walmart consiste à se tenir à la fine pointe des systèmes de contrôle cybernétique tout en projetant une image d'entreprise totalement terre-à-terre dans sa pratique commerciale. D'un côté, le règne des ordinateurs et des satellites, de l'autre le déchaînement des passions de sa clientèle, le gros bon sens, les vertus du travail et de l'effort individuel. Ron Loveless, lorsqu'il était vice-président de la compagnie, a contribué à entretenir cette image avec sa fameuse histoire de patrouille des poulets, une boutade qu'il a lancée à un congrès en Arkansas lorsqu'on lui a demandé comment Walmart parvenait à estimer la demande du marché pour ses produits en solde. Au lieu de parler de son système informatique, il a raconté ceci: «En fait, quand les temps sont bons, vous trouvez plein de poulets morts le long de la route, tombés des camions qui les transportaient. Mais quand les temps sont difficiles, les gens s'arrêtent pour ramasser les poulets morts et les emportent chez eux pour les manger. Donc en plus des méthodes traditionnelles, nous essayons de mettre en relation l'état de nos stocks avec le nombre de poulets trouvés morts le long de la route[22].» La patrouille des poulets est une blague, mais elle en dit long sur l'image de Walmart, capable de montrer une facette prolétaire à ses clients, tout en manipulant des instruments dignes de la NASA pour tirer les bonnes ficelles dans l'ombre, comme le magicien d'Oz.

Les clients qui continuent de s'entasser dans les stationnements, appâtés par les bas prix, n'y voient que du feu. Tout comme les vaches qui broutent autour de Bentonville.

[9] Ron Loveless et Anna Morter, *Walmart Inside Out: From Stockboy to Stockholder,* Las Vegas, Stephens Press, 2011.

[10] Extrait du discours de Sam Walton lors de la cérémonie de remise de la Médaille présidentielle de la liberté en 1992 (plusieurs considèrent cette citation comme le *credo* officiel de la compagnie).

[11] *Ibid.*

[12] Nelson Lichtenstein et Susan Strasser, *Walmart. L'entreprise-monde,* Paris, Les Prairies ordinaires, 2009, p. 20.

[13] Gilles Biassette et Lysiane J. Baudu, *Travailler plus pour gagner moins. La menace Walmart,* Paris, Hachette, 2008, p. 107.

[14] Nelson Lichtenstein et Susan Strasser, *op. cit.,* p. 22.

[15] Sam Walton (avec John Huey), *Made in America: My Story,* New York, DoubleDay, 1992, p. 8.

[16] *Ibid.*

[17] Nelson Lichtenstein et Susan Strasser, *op. cit.,* p. 7.

[18] *Ibid.*

[19] *Ibid.,* p. 8.

[20] Gilles Biassette et Lysiane J. Baudu, *op. cit.,* p. 42.

[21] *Ibid.,* p. 40-41.

[22] Nelson Lichtenstein et Susan Strasser, *op. cit.,* p. 7.

Chapitre 5

Ali Baba et les 600 dollars d'huile à moteur

Succursale Walmart de Saint-Léonard, 9 octobre 2012

Aujourd'hui, j'ai servi une cinquantaine de clients avant ma pause de midi. La routine habituelle. La sollicitation est permanente. Elle est aussi pressante, exigeante, bruyante, souvent étouffante. J'ai l'impression d'être Marie-Mai en visite surprise dans un camp de jour lavallois, les cris de joie et les autographes en moins. Dès qu'on commence à servir un client, un autre nous apostrophe ; pendant qu'on se dirige vers l'article que le premier réclame, le second nous suit puis, chemin faisant, on ramasse deux autres clients, si bien qu'on finit par se déplacer en grappes.

Ma matinée est cauchemardesque, car je ne suis pas encore familier avec la répartition des produits dans les rayons.

— Pardon monsieur, où sont les filtres à café?

— Rangée 4, sous la grosse affiche où il est écrit café...

— Avez-vous du soucré à glasss?

— Hein?

— Du soucré à glasss! du soucré à glasss !!

— Ah! Du sucre à glacer! Rangée 5, avec les mélanges à gâteau.

Des questions en français, en anglais, en espagnol, en italien.

Pardon, travaillez-vous ici? (Euh... t'as vu ma veste bleu pétant écrit «Walmart» là?...) Avez-vous des pneus? La liqueur en spécial n'est plus là, en avez-vous à l'arrière? Me faites-vous un rabais sur ce produit vu qu'il n'est pas sur la bonne tablette? Où sont les machines à café? Les chiffons-J? Le jute pour protéger les arbres? Avez-vous 600 dollars d'huile à moteur

W5/30? De l’essence de vanille? Il faut avoir les nerfs solides pour encaisser un tel bombardement.

Dans l’imaginaire des clients, l’entrepôt est une sorte de caverne d’Ali Baba qui regorge de trésors convoités. Si on leur explique qu’un produit est absent des rayons parce qu’il n’y en a plus en stock, ils nous exhortent systématiquement à «aller voir en arrière», car l’idée qu’un produit puisse venir à manquer leur paraît scandaleuse. Un spécimen, courroucé de ne pas trouver le tournevis en promotion annoncé dans la circulaire, déchire théâtralement ladite circulaire sous mes yeux, avant de quitter le magasin en furie.

Mes collègues affrontent la cohue avec un calme olympien. «J’te l’avais dit hein? Alors maintenant, imagine dans le temps des fêtes ou la fin de semaine», me glisse l’un d’eux à l’oreille.

Mon superviseur me demande de poser des affiches de bas prix au bout des allées de l’immense magasin. Cette tâche est longue, répétitive et déprimante. Je dois trimballer un escabeau dans les allées et zigzaguer entre les clients qui, à mon grand dam, m’interpellent continuellement. Je ne peux les ignorer. Je dois me plier à la règle du «trois mètres»: l’associé doit afficher un sourire en tout temps, et lorsqu’un client se trouve dans un rayon de trois mètres, l’associé doit le saluer et lui demander s’il a besoin d’aide et, au besoin, l’accompagner jusqu’au produit. Après m’être fait rudoyer par plusieurs clients, je trouve cette règle pénible à respecter. Le client a peu d’égards pour l’associé. C’est peu dire.

Je croise un couple de personnes âgées en train d’ouvrir une boîte contenant une machine à café sans se gêner le moins du monde, pour vérifier le modèle de filtre requis.

— Euh, vous n’êtes pas supposés ouvrir les boîtes.

— Ben voyons, vous faites de l’argent en masse icitte!, réplique la dame sur un ton sans appel.

Elle n’a pas tort, avouons-le. Mais est-ce une raison pour me répondre aussi cavalièrement? Elle ou son mari trouve enfin le filtre à café compatible avec la machine et ils se dirigent vers les caisses. Deux autres clients satisfaits. Je prends ma pause avec le sentiment du devoir accompli.

En retard de quatre minutes au retour de ma pause, je me sens délinquant. C'est qu'aujourd'hui, j'ai reçu mon badge que je glisse pour la première fois dans la fente de l'horodateur électronique. Je me trouve à des années-lumière de *La Presse*, où le temps est élastique, où il est normal de s'asseoir à tout moment pour boire un latté avec des collègues et discuter des projets du week-end, d'une lecture intéressante, d'un potin juteux ou d'ébaucher un futur reportage qui ne verra peut-être jamais le jour. On sent seulement les minutes passer au moment du bouclage du journal.

On me demande de placer les produits laitiers dans les frigos déjà installés, histoire de me familiariser avec mon futur environnement. Un exercice avant la grande inauguration du nouveau comptoir alimentaire. Je suis en terrain connu. Placer les trois palettes qu'on m'apporte s'avère un jeu d'enfant et, je le confesse, un plaisir nostalgique. L'odeur de l'entrepôt, les tire-palettes, le bruit de la lame du couteau dans les boîtes en carton: tout me rappelle mon ancienne vie dans un supermarché de Saint-Eustache. Je repense à Anne, la caissière, dont la beauté était telle, qu'elle résistait à l'affront (ou à la dictature?) des pantalons bouffants et beiges qu'on nous imposait, ce qui faisait d'elle un incitatif au travail non négligeable pour l'ado dopé aux hormones que j'étais. Et que dire de nos clients de l'époque? Chaleureux, des voisins pour la plupart, toujours polis.

Les clients de Walmart ne sont pas les voisins des associés, mais tout comme eux, ce sont des gens modestes. Il m'arrive de croire que Walmart, dans sa grande générosité, paye ses employés pour donner l'illusion à ses clients qu'ils commandent à des êtres tombés plus bas qu'eux dans l'échelle sociale. Notre obligation de leur faire des courbettes leur fait goûter aux joies du pouvoir.

Mais doivent-ils pour autant nous confondre avec des carpettes?

*

* *

Le matin suivant, en réunion, on nous annonce que le chiffre d'affaires de la veille n'est que de 129 000 dollars, soit beaucoup moins que l'an dernier à pareille date. Même l'action de Walmart a chuté d'un dollar. Une très mauvaise nouvelle, mais rien d'insurmontable. Allez, on se retrousse les

manches gang! On fera mieux aujourd'hui! W! A! L!... Les patrons ont beau sortir leur psychologie à deux sous pour nous stimuler, il n'y a aucun moyen que je me sente coupable pour les «maigres» profits de la veille.

Moi, hier, j'ai fait 88 dollars. Bruts.

Les réunions matinales sont aussi l'occasion de souligner les anniversaires de naissance et d'embauche. On nous apprend donc que ça fait onze ans aujourd'hui que Solange travaille au magasin. Une étape importante comme celle-ci est épinglée sur le badge de l'employé qui la franchit, telle une décoration militaire. Fière de vous servir depuis dix ans.

Pour nombre de mes collègues, Walmart est non seulement une histoire de vie, mais aussi une histoire de famille. Parlant de Solange, sa fille Karine a été embauchée en même temps que moi. Nancy, elle, a un frère qui travaille de nuit dans l'entrepôt. Ils se croisent le matin. La mère de Christian est aussi sur le quart de nuit. Ils sont mignons ces deux-là. Derrière ses airs de dur, Christian embrasse religieusement sa maman tous les matins au carrefour de leur quart de travail.

Après la décoration du badge de Solange, Barry, l'imposant gaillard responsable des rénovations en cours profite de notre rencontre matinale pour faire un résumé de l'avancée des travaux. *In English only,* ce qui ne semble froisser personne parmi les associés, presque tous francophones.

De retour dans le magasin, les clients sont particulièrement agressifs. La nouvelle circulaire vient de sortir, mais de nombreux articles ne sont pas encore sur les rayons. Plusieurs clients ont attendu l'ouverture du magasin dans leur voiture, sur le parking, déterminés à ne nous laisser aucun répit. L'un d'entre eux se scandalise de ne pas trouver un service de 18 assiettes à dessert. On a beau lui répéter qu'il n'y en a plus en stock, il revient sans cesse à la charge, désemparé:

— Mais qu'est-ce que je fais alors? Hein? Qu'est-ce que je fais? (Tu pourrais aller te jeter en bas du pont Champlain, ou t'y installer et attendre qu'il s'écroule, puisque ta vie a l'air d'avoir perdu tout son sens?)

— Vous pourriez consulter notre catalogue en ligne pour voir si on l'a en stock dans une autre de nos succursales.

Mécontent, il tourne sèchement les talons, sans même me remercier. Je viens pourtant de me démener pendant un bon quart d'heure pour calmer sa

crise d’anxiété. De poliment le laisser me casser les couilles, en répétant en boucle dans ma tête une des lois fondamentales de l’associé: «Le client est mon patron, le client est mon patron, le client est mon patron...»

Par chance, il y a aussi des clients agréables et colorés, comme une vieille dame d’origine italienne qui m’apostrophe dans sa langue maternelle et s’enflamme de manière caricaturale en voyant que je ne comprends pas ce qu’elle dit. J’ajoute quelques a et des o à la fin de mes mots de mon côté et elle redouble d’efforts dans ses mimiques, si bien que je finis par comprendre qu’elle cherche de la levure. Son visage s’illumine lorsque je lui tends une boîte. «*Grazie, grazie! Per la pizza!*» La mamma italienne qui veut faire une pizza à neuf heures du matin. Classique.

Les clients m’en auront fait voir de toutes les couleurs, mais ce ne sont pas eux qui m’ont fait craindre le pire, aujourd’hui. Un peu avant ma pause du midi, l’intercom a fait résonner mon nom dans le magasin: «Hugo, de la section des produits laitiers, est demandé au bureau du personnel.»

«*Damn, busted!*» que je me dis. Déjà?

Je me dirige vers le bureau du personnel, tel un condamné à mort, persuadé que mes patrons ont découvert le pot aux roses. C’était une question de temps, puisque chaque jour, je me dis que je suis à une recherche Google de me faire pincer.

Je prends tout de même un malin plaisir à ignorer le client qui trottine derrière moi en criant: «Monsieur! Monsieur!» Tant qu’à se faire renvoyer pour imposture journalistique, aussi bien ne pas faire de zèle.

J’entre dans le bureau, le visage long. Caroline et sa consœur des ressources humaines arborent un grand sourire, ce qui accroît mon angoisse.

— T’as déjà entendu parler des modules?

Chapitre 6

Accroche-toi, Hugo!

Les modules, c'est le nom d'une série de petites leçons que les associés de Walmart suivent grâce à un logiciel. Comment décrire ces exercices de formation obligatoires? Un supplice infantilisant et interminable qui, pour ajouter l'insulte à l'injure, s'effectue sur un ordinateur datant de l'ère soviétique, situé au fond d'un bureau sans fenêtre, encombré et poussiéreux. La journée va être longue.

Les modules sont répartis par thèmes: le recyclage, les infections sanguines, le compacteur à carton, les outils de protection, le harcèlement sexuel, ainsi de suite. Tous les textes sont bourrés de fautes et la traduction française semble avoir été faite par un logiciel syldave. Chaque module est présenté par un improbable personnage de dessin animé, tout droit sorti d'un Atari ou d'un cauchemar pixellisé. Cette chose qui parle se présente comme un «employé» d'un magasin du Canada. N'importe quel cancre concevrait sans peine une meilleure animation graphique. Les exercices ne sont pas plus élaborés. Je commence, par exemple, par devoir habiller notre ami Steven en cliquant sur les vêtements appropriés.

On nous apprend ensuite à faire des ballots avec le plastique recyclé. Un «sympathique» personnage, inspiré d'un associé ontarien extrêmement soucieux du recyclage (ça frise l'obsession, son truc) a joyeusement rebaptisé ces ballots de plastique «balles de sandwich en plastique». Il répète l'expression des dizaines de fois. Dans une mauvaise interaction animée, l'associé du recyclage invite une consœur à lancer les ballots dans une sorte de récipient.

— Tu vois, Keisha, tu peux à la fois t'amuser et sauver la planète!, lance tout excité l'employé écolo.

— Wow, je me sens comme un joueur de la NBA (prononcer à la française)!, s'exclame l'employée conscientisée.

Pour la première fois depuis le début de mon infiltration, je passe à un cheveu de lâcher mon nouveau travail pour retourner à la pratique normale du journalisme. Dire que j'ai plein de collègues qui s'amusent présentement à sortir les squelettes de l'immense placard à balais du monde de la construction et de la politique. À voir Keisha envoyer des balles de sandwich en plastique dans un récipient, dire que je me sens *off* serait un grossier euphémisme.

Accroche-toi, Hugo! Tu ne vas quand même pas te laisser démonter par des dessins animés.

Le module sur le harcèlement sexuel me rend carrément agressif. Les scénarios, conçus pour nous sensibiliser au problème, sont aussi prévisibles qu'un plan foireux du coyote dans *Bugs Bunny*. Ali bombe son torse disproportionné et fait des avances à une jeune recrue aux pixels affriolants. Si elle refuse ses avances, menace-t-il, il racontera à tout le monde qu'elle est sortie avec lui. Est-ce du harcèlement sexuel? demande l'écran. Oui, répond notre gentil présentateur virtuel avant d'expliquer longuement pourquoi.

Dans la scène suivante, on voit Ali en queue de chemise, le visage défait, devant son patron qui tient sa veste bleue entre les mains. «Lorsque vous avez raconté que vous diriez à tout le monde qu'elle est sortie avec vous, il s'agissait de menaces», lui reproche durement le patron, en lui désignant littéralement une porte de son doigt accusateur.

Un compliment au sujet de l'apparence physique d'une collègue constitue du harcèlement sexuel: oui ou non?, demande ensuite l'ordinateur soviétique. La bonne réponse: oui, si on la complimente avec un peu trop de zèle. L'entreprise ne lésine pas sur la lutte contre le harcèlement sexuel, à tel point qu'elle interdit à ses employés d'apporter des revues, des calendriers et des caricatures (sic) au travail. Walmart interdit également aux gérants de fréquenter des associés, pour éviter l'abus de pouvoir ou toute autre forme de favoritisme. Walmart n'interdit pas d'aimer, mais l'amour est seulement permis si les employés occupent le même rang hiérarchique.

Le module du harcèlement sexuel met maintenant en scène une gérante qui propose à un associé de sortir avec elle. Essuyant un refus, la patronne fronce les traits pixellisés de ses sourcils. «L'évaluation annuelle approche et tu aurais une meilleure note si tu sortais avec moi!» prévient cette perfide gérante habillée en tailleur. Si une telle situation se présente – même si elle paraît aussi peu probable que les fantasmes les plus fous d'un livreur de pizza –, l'associé est invité à dénoncer cette intrigante auprès des plus hautes instances hiérarchiques de la compagnie.

La règle de la porte ouverte est d'ailleurs en vigueur en tout temps chez Walmart. On peut toujours aller voir un patron, de la succursale ou du district, voire du siège social torontois, pour discuter d'un problème de harcèlement. Les numéros de téléphone de tout le monde sont affichés un peu partout sur les babillards. Le principe me paraît excellent, mais ça ne rend pas les modules sympathiques pour autant.

Caroline, qui m'entend soupirer en passant devant mon bureau, où je fais la dure expérience de l'absurdité du monde, me glisse un mot d'encouragement: «Le but de ces modules est de te donner le goût de retourner travailler dans le magasin.»

Vous savez quoi? Ça marche!

*

* *

Les ventes se sont chiffrées à 129 000 dollars hier, un montant encore une fois inférieur à celui de l'an dernier à pareille date. L'action a cependant augmenté d'un dollar, ce qui entraîne une salve d'applaudissements pendant la réunion matinale. Les ventes de livres vont apparemment très bien. Un gros merci aux bestsellers *Fifty Shades of Grey* et au nouveau J.K. Rowlings, qui partent comme des petits pains chauds.

Après le dîner, un des gérants m'interpelle alors que j'entre dans le *back-store* avec mon sac sur l'épaule.

— Hey, Hugo, quand tu entres et sors avec un sac, tu dois passer devant le bureau des employés, pas par la porte de côté. C'est rien de personnel, mais juste au cas.

Au cas où quoi, au juste? Au cas où je trimballerais un ordinateur portable dans lequel je consigne par écrit les fruits de mon espionnage journalistique pendant mes pauses? Gnac gnac gnac!

De retour en magasin, je m'affaire à aménager des présentoirs au bout des allées. Le café Maxwell House en promo doit être remplacé par la sauce tomate Catelli en pot, également en solde. Une stratégie de marketing, me dit-on. Je suppose que des gens plus intelligents que moi ont mûrement réfléchi à cette manœuvre qui sent pourtant la perte de temps à plein nez. Un client m'arrache à ma bulle. Il s'offusque de ne plus trouver d'huile en solde sur une tablette vidée. Je compatis à son malheur et l'informe, passeur d'espoir, que nous en recevrons plusieurs palettes dans la prochaine commande.

— Ouin, mais d'ici là, je fais quoi? Je fais du camping devant le magasin pour être sûr d'en avoir?, me rétorque-t-il sèchement.

(Tu peux bien te construire un bungalow dans l'allée si ça te chante, j'en ai rien à cirer.)

— Ha! Ha! Quelle excellente blague, monsieur! Si vous voulez, je peux contacter le magasin le plus proche, pour voir s'il leur en reste en stock.

Le monsieur me fusille du regard et part en ronchonnant. Non, mais, il est pire qu'un enfant! «Zeee veux mon huile!!» Le client a toujours raison.

La journée s'achève. Marc, le gérant, me complimente pour mon travail. Je ne suis pas trop rouillé, faut croire. Les réflexes sont revenus rapidement. Je dois admettre que ça fait du bien de travailler un peu physiquement, et aussi qu'on me traite bien, si je fais abstraction des clients et des modules. Un étrange sentiment de bien-être m'envahit. Suis-je en train de m'attacher à mon nouveau gagne-pain? Développerais-je un syndrome de Stockholm nouveau genre? Le syndrome de Bentonville, caractérisé par une poussée inattendue d'affection de l'associé pour son maître, Walmart?

C'est d'ailleurs tout à fait mon genre de me satisfaire de peu. Lorsqu'une franchisée du restaurant Cora m'a offert ma première chance comme plongeur, quand j'étais adolescent, j'ai trouvé le moyen de m'y accrocher les pieds pendant deux ans, et n'eût été la faillite de l'établissement, j'y serais peut-être encore. La propriétaire de l'endroit, une

femme ronde et sans scrupules (il n’y a aucun lien de cause à effet), s’était sauvée dans le Sud avec la petite caisse des employés. C’est ce qui a mis fin à ma carrière de plongeur. Le personnel l’avait appris à la dure un samedi matin à six heures, sur une petite affiche placardée dans la porte d’entrée: «Fermé pour cause de faillite.» Moi qui, la veille, en ado responsable, avais quitté l’arrosé party de maison des sœurs Martel plus tôt qu’à l’habitude pour être opérationnel à l’ouvrage. Enfin.

Quelques mois avant la fermeture du restaurant, cependant, le jeune Hugo que j’étais, avec mes cheveux longs emprisonnés dans un filet, avait tenté d’améliorer ses conditions de travail:

— Yo madame, j’aimerais ça être serveur ou *busboy*, genre, je suis tanné d’être juste plongeur, genre. (NDA: Je ne disais pas «yo» et «genre» pour vrai, mais je tente ici une écriture ado.)

La propriétaire m’avait répondu:

— Ressaisis-toi, mon p’tit Hugo (j’étais encore frêle). Tu n’es pas juste un plongeur, tu es LE plongeur!

Galvanisé par ce discours inspirant, j’étais retourné à la plonge décrotter mes assiettes collées de jaune d’œuf avec une fougue renouvelée. Le sourire que le compliment de Marc dessine sur mon visage me fait penser que je n’ai pas perdu ma belle naïveté. Une chose est certaine, mes nouveaux camarades et mes patrons sont plutôt sympathiques. Ma gérante de rayon, Stéphanie, est comme un poisson dans l’eau dans cet univers dysfonctionnel, en plus d’être très aimée de ses troupes. Avant de partir, elle me chuchote de laisser tomber la réunion du lendemain. «Va finir tes modules qu’on en finisse. Le congelé rentre lundi.»

*

* *

Il fait encore nuit quand je tire avec force les portes électriques désactivées du magasin. J’ai d’abord fait un arrêt au Tim Hortons de l’autre côté de la rue, qui semble pris d’assaut par des files d’attente 24 heures sur 24.

Pas question de me pointer au magasin avec un *Venti Latte* de chez Starbucks qui vaut une demi-heure de travail. De toute façon, les comptoirs du géant américain du café sont encore fermés à cette heure indue. Je me

dis que les clients qui ont les moyens de se payer des cafés à cinq piastres n'ont sans doute pas besoin de se lever au milieu de la nuit pour aller bosser.

Je dois prendre des précautions du même ordre avec ma voiture, que je gare loin de l'entrée pour éviter d'être vu par mes collègues qui ne peuvent se permettre le «luxe» d'un véhicule personnel. La majorité d'entre eux reste tributaire des terribles horaires des bus de nuit pour arriver à l'heure au travail. Enfin, durant les pauses, mieux vaut fumer des cigarettes bon marché, des Pall Mall ou des indiennes, pour passer inaperçu.

Ma journée commence à nouveau avec un vieil ordinateur soviétique. La machine m'explique comment me comporter avec les personnes handicapées et les autres personnes aux prises avec divers problèmes de santé. La leçon vaut autant pour mes relations avec les clients qu'avec le personnel, puisque l'équipe compte dans ses rangs quelques déficients intellectuels. Autre signe d'ouverture et d'intégration de l'entreprise, la succursale de Saint-Léonard embauche aussi un manchot et un transsexuel, qui a des seins énormes. Je compte aussi quelques femmes voilées parmi mes collègues. Elles reçoivent régulièrement des commentaires racistes de la part de la clientèle (on devrait leur vendre les modules de formation, à eux).

Les associés de couleur ont aussi droit à leur lot de remarques désobligeantes. «Je lui ai demandé où étaient les stores verticaux, elle l'ignorait. Faut croire qu'ils ne savent pas à quoi ça sert dans leur pays!» me chuchote un matin une cliente, sur le ton de la complicité pure laine, en me désignant du menton une consœur d'origine haïtienne.

Enfin un module utile! Celui-ci, me promet-on, me montrera comment demeurer courtois avec les clients, puisqu'un client heureux est un client qui revient. Fausse alerte. La simulation virtuelle s'avère des plus désolantes. L'exercice consiste à cliquer le plus vite possible sur les clients en deux dimensions qui apparaissent çà et là sur l'écran. Chaque fois qu'on parvient à suivre la vitesse de ce logiciel paléolithique – ce que mon fils de quatre ans serait capable de faire avec les yeux bandés et une main attachée dans le dos – le client virtuel affiche un grand sourire et un montant de 100 dollars clignote sur le côté de l'écran.

L’argent constitue sans surprise la trame de fond de tous ces modules de formation. Recycler rapporte de l’argent, être courtois aussi, de même que respecter les règles de santé-sécurité. Un employé en forme est un employé productif. Un client dépense en moyenne 100 dollars par semaine chez Walmart. Conclusion de l’ordinateur après un savant calcul (qui pousse l’exactitude jusqu’à retrancher deux semaines de vacances par année): chaque client rapporte environ 5 000 dollars. Le client est donc notre première priorité numéro un. Aux États-Unis, 90 % des Américains habitent à moins de 25 kilomètres (15 miles) d’un Walmart et chaque famille moyenne de quatre personnes y dépense environ 4 000 dollars par année, selon *Business Insider*[23].

Achevé par le module sur la violence dans lequel une querelle entre une associée et son frère venu l’asticoter au magasin se termine en intervention policière démesurée, je pars en pause.

On nous a servi des beignes. Il n’y a eu aucun accident depuis trente jours.

---

[23] Dina Spector, «18 Facts About Walmart That Will Blow Your Mind», *Business Insider,* 15 novembre 2012, www.businessinsider.com/crazy-facts-about-walmart-2012-11?op=1.

Chapitre 7

Journal d'un associé I

Le chat et la souris

15 octobre 2012

Marc, le gérant, a l'air d'un chat qui vient d'avaler une souris. Les premières palettes de nourriture surgelée viennent d'arriver. C'est un moment historique pour le Walmart de Saint-Léonard, qui est à neuf jours de sa grande inauguration. Marc me serre vigoureusement la main, convaincu que je partage sa joie. Il donne ses ordres sur le ton fébrile d'un capitaine qui commande de larguer les amarres pour partir à la conquête du globe: «Le stock est en bas. On peut le monter. Mais pas plus que cinq palettes à la fois!»

Une armée d'associés a été conscrite pour garnir les rayons encore vierges de la nouvelle section. Des associés ont même été dépêchés d'autres magasins de la région en renfort. Le succès de l'opération repose sur la rapidité des manœuvres, car il faut éviter que les produits décongèlent. Je déplace les palettes chargées de stock sur dix pieds de haut. Je conduis les chars d'assaut, pour ainsi dire, un exercice périlleux, car je dois zigzaguer entre la marchandise éparpillée dans l'entrepôt, puis me rendre sans tarder à mon poste de combat: les congélateurs. Dès que j'arrive, un bataillon d'associés se jette sur la palette et s'empare du jus, du beurre, des Pogos, des frites et des légumes congelés, sans oublier la crème glacée.

Je prends les boîtes trois par trois et les dépose devant les bons étalages pour simplifier un peu la tâche des commis au stockage. Christian freine mon élan. «Du calme, *man*, une boîte à la fois. On est payés à l'heure. On n'est pas pressés.» Il se déplace tranquillement, comme s'il déambulait dans

un musée, et j’ai effectivement l’air d’un *workaholic* à côté de lui. Son intervention est des plus efficaces. Après tout, il a parfaitement raison: pourquoi est-ce que je m’esquinterais le dos pour une job au salaire minimum? L’entreprise continuera d’engranger les milliards à la pelle, que je me démène ou non.

Toutes ces émotions, ça creuse. Je vais dîner au restaurant thaïlandais qui se trouve à côté du célèbre buffet chinois *Le Mandarin*. J’en profite pour consigner les observations du jour dans mon ordinateur, assis à la table du fond, tressaillant de crainte d’être pris sur le vif chaque fois qu’un nouveau client fait irruption dans la pièce. Je n’ai pas le sang-froid de James Bond. Ni ses pectoraux hélas.

En retournant au magasin, je m’arrête à la tabagie pour acheter des clopes. L’employé remarque le dossard bleu que je froisse d’une main et se montre soudain très courtois. Un employé du mail est un client qui revient.

Il n’y a pas que Walmart qui a la bosse des affaires.

HUIT JOURS ET QUARANTE-SEPT MINUTES

16 octobre 2012

On a droit à une petite surprise. Aujourd’hui, c’est le patron du magasin, François, qui nous dévoile les chiffres de vente de la veille. C’est la première fois que je le vois en chair et en os. Sa réputation est celle d’un homme sévère, mais juste. «Si ta job est faite, t’auras pas de trouble avec», résume Christian. Il a à peu près mon âge, une barbe bien taillée et les cheveux frisés. On se ressemble un peu, en fait, si bien que plusieurs collègues me demandent si nous sommes parents.

Il profite de la réunion pour rappeler que la grande ouverture du supercentre approche à pas de géant. «Dans huit jours et quarante-sept minutes. Est-ce qu’il y a quelqu’un qui n’est pas stressé par ça?» demande-t-il, en partant du principe que nous sommes aussi fébriles que lui. Puis il s’en va en annonçant que si quelqu’un souhaite préparer une tarte ou un gâteau, c’est le moment idéal, parce que les gros sacs de farine seront en promotion dès demain. Quelques consœurs se réjouissent et échangent leurs meilleures recettes.

Un gérant ouvre ensuite une grosse boîte contenant des petits chaussons pour enfants et bébés. «Regardez-les, on vient de les recevoir. Chaque paire coûte huit dollars et on fera plus de 60 % de profit dessus!» s'enthousiasme le gérant, ému par une si belle marge de profit. Il fait voler les petites chaussures et les employés les attrapent, charmés par le produit ou les profits, je ne saurais dire.

Après les surgelés, les palettes de produits laitiers font leur entrée au magasin. Œufs, lait, fromage et yogourts en quantités industrielles. Une fois de plus, Marc a du mal à contenir sa joie. «T'es dans ton élément, là, mon Hugo!» me lance-t-il au passage, pendant que je place des jus de mangue Tropicana sur les rayons réfrigérés. «Oui, boss!»

Le temps passe très vite lorsque les choses tournent rondement. On ressent même une certaine satisfaction lorsque le travail donne de tels résultats. Le proverbial sentiment du devoir accompli. Les rayons se remplissent de jour en jour. La section prend forme. *Ma* section.

Une collègue d'un autre magasin vient me donner un coup de main, tandis que je place les bouteilles de jus Sunny Delight. La cinquantaine bien sonnée, elle travaille dans une succursale de Laval. Elle habite à un jet de pierre de mon magasin, mais jamais elle n'y travaillerait. «Avec les clients d'ici, tu n'y penses pas!» Elle a passé trente ans de sa vie chez Bell, avant d'être mise prématurément à la retraite, moyennant une modeste compensation financière. Après trois ans, elle est retournée sur le marché du travail. Elle n'avait pas le choix.

Elle éclate de rire lorsque je lui dis que je travaille ici depuis trois semaines.

— Eh bien mon vieux, t'as rien vu encore.

CHOUCHOU GARNIT LES RAYONS DES SURGELÉS

17 octobre 2012

En *réunion*, le patron fait le point sur la concurrence. Il y a de nouvelles succursales de Walmart qui vont ouvrir dans le secteur, nous explique-t-il, le plus rapidement possible, histoire de prendre de vitesse le géant Target qui s'amène chez nous. Cet autre colosse américain du commerce de détail

a ouvert simultanément sept magasins au Québec en septembre 2013. L'entreprise se donnait alors quelques années pour implanter 200 succursales au Canada[24].

En sortant de la réunion, je prends quelques minutes pour jaser avec mon amie Mélissa. Sa réinsertion sur le marché du travail se passe plutôt bien. Seule ombre au tableau: ses horaires. On lui demande parfois de commencer à cinq heures du matin. Dans ces conditions, il lui est impossible d'accompagner sa fille à la garderie, et elle doit parfois réveiller la fillette en pleine nuit pour la reconduire chez sa mère, avant de poursuivre son chemin vers le magasin en autobus. Un casse-tête pénible, coûteux aussi. «Parfois, je n'ai pas le choix de prendre un taxi, ça m'oblige à travailler presque bénévolement», soupire-t-elle.

Elle en bave, elle aussi, avec la clientèle. Hier, elle s'est fait enguirlander par une cliente catastrophée de voir les bonbons d'Halloween à proximité des chandelles parfumées. Pour des raisons que seule une longue psychanalyse saurait révéler, la juxtaposition des bougies et des friandises scandalisait la dame qui y voyait un sacrilège.

À côté de nous, les vieux Portugais sirotent toujours leur café chez McDonald's avec une remarquable indifférence.

*
* *

On a reçu treize palettes de produits congelés et de produits réfrigérés en début d'après-midi. Il était temps: l'ouverture de la section est prévue pour dans deux jours, et inaugurer des rayons vides, ce serait gênant. Devinez qui est mobilisé pour charrier les palettes de l'entrepôt au magasin? Le p'tit nouveau, évidemment. Classique. J'aime penser que mon physique de gladiateur y est pour quelque chose, mais ma blonde juge que c'est peu probable. Le pousseux de crayon que je suis, pour dire vrai, en prend pour son grade. À quelque chose malheur est bon: grâce à mes efforts, j'ai le mollet de plus en plus musclé.

En me campant dans le rôle de l'employé modèle, je croyais passer inaperçu. C'est tout le contraire. Mes patrons manifestent leur satisfaction, parfois au vu et au su des autres. Je voulais être dans leurs bonnes grâces,

certes, mais là je suis carrément en train de devenir leur chouchou. Ce qui est loin d'améliorer mes relations avec mes camarades des produits laitiers, qui semblent avoir fait leur la loi du moindre effort. Et ils ne sont pas les seuls.

Puisqu'aucun syndicat ne protège les associés, ces derniers se syndiquent eux-mêmes en quelque sorte. La moindre forme d'initiative est évitée comme la peste et personne n'en fait davantage que ce que demande le client. Ce comportement me paraît logique et moins humiliant que de lécher les bottes du patron d'une boîte qui s'enrichit à la sueur de ton front. Je verrais sans doute les choses sous ce jour si une belle grosse job payante – et syndiquée – ne m'attendait pas une fois terminée cette expérience.

Je ne suis quand même pas rejeté par mes camarades de travail. Je commence même à tisser des liens avec Stéphanie, la dynamique gérante, mais également avec Nancy et Karine, deux filles de ma section. Sans oublier ma Mélissa. Une preuve que mon adaptation se passe bien, c'est que je prends mes aises. Je me risque à faire mes premiers calembours grivois et mes imitations boiteuses de Ginette Reno, de Pierre Lapointe et de Bruce Willis en français dans *Piège de cristal* (ma plus grande fierté).

— T'es quel signe, toi?, me demande Stéphanie, bon public.

— Euh... Taureau...

— Ah oui! Ça paraît!

Je termine la journée en plaçant de la marchandise dans les allées où je reçois ma dose quotidienne d'air bête des clients. Les habituels «Vous changez toujours toutte de bord icitte» ou «On cherche toujours toutte» sont accollés aux curieuses étiquettes qu'on nous colle, du genre «chef», «capitaine», «boss» ou «patron». J'ai passé mes frustrations dans l'entrepôt, en sacrant à tue-tête, après avoir perdu une bataille contre un tire-palette qui refusait de soulever une palette de produits congelés, laquelle fondait à vue d'œil.

De petites contrariétés insignifiantes qui, à force de s'accumuler, génèrent de grandes frustrations.

DANS MON ÉLÉMENT

19 octobre 2012

La semaine avance à pas de tortue. J'ai l'impression de passer ma vie dans le magasin. J'arrive à la noirceur et je sors à la noirceur. L'automne envahit mon existence. Ça n'ira pas en s'améliorant. Le nouvel horaire vient d'être affiché sur le babillard et m'apprend que je vais travailler les soirs et les fins de semaine. Je croyais candidement échapper à ce genre de cadence, du fait de mon âge vénérable et de ma situation familiale. Erreur. Il faudra parfois que je me lève au milieu de la nuit. Je me console en me disant que je n'aurai pas pour autant à réveiller mes enfants pour les raccompagner chez leur grand-mère, comme le fait parfois Mélissa.

Ce matin, au meeting, le patron invite les employés à faire un tour dans les nouvelles succursales Walmart du secteur. Il ajoute que nos clients, poussés par la curiosité, en feront sans doute autant. «Mais ils vont revenir. Pourquoi? À cause de vous!» lance-t-il aux associés endormis avec un entrain qui montre que le manque de lumière ne l'affecte pas, lui. S'ensuivent les étirements, le cri de ralliement et le travail routinier de l'associé.

En fait, la routine est un concept très subjectif. Si je commence à trouver certaines tâches et les interactions avec la clientèle répétitives, plusieurs de mes collègues se plaignent d'avoir trop de choses différentes à assimiler. Il faut reconnaître qu'un manque flagrant de coordination entre les cadres complique souvent les choses et ceux-ci finissent par nous assigner des tâches ridicules, quand elles ne sont pas carrément incompréhensibles. Chaque gérant de section se croit investi de la mission de toujours avoir le dernier mot. «Ici, il y a trop de chefs et pas assez d'Indiens», me confie Stéphanie, elle-même un peu dépassée par la désorganisation ambiante.

Marc a l'air satisfait, lui. Il me tire parfois de mes rêveries en me criant un sympathique «*Good job!*» Parlant de rêveries, ça fait un bail que je n'ai pas eu autant de temps pour réfléchir. Le travail est simple et redondant, ce qui me donne largement le loisir de penser. En ce moment, par exemple, je cherche une excuse pour justifier sous peu une absence d'environ une semaine. Je dois aller au Mexique afin de terminer un reportage pour *La Presse* sur les travailleurs agricoles mexicains qui passent l'été au Québec.

Je passe en revue les prétextes qui pourraient justifier cette absence. La mortalité dans la famille? Non. C’est l’excuse suspecte par excellence. Mon grand frère Ben, champion en titre de l’école buissonnière au secondaire, a dû enterrer 100 fois nos pauvres grands-mères.

Les vacances dans le Sud? Elles passeraient plutôt mal, un mois après mon embauche. Puis, comment expliquer une telle dépense compte tenu de mon salaire? Un ami qui se trouve à l’article de la mort, suite à un accident grave, pour le moment, c’est ma meilleure option. D’autant que j’ai déjà vécu l’expérience, il y a quelques années lorsqu’un voyage en Argentine avec des chums s’est transformé en séjour cauchemardesque aux soins intensifs à l’hôpital de Mendoza, un morceau de steak coincé dans l’œsophage d’un ami ayant mené (au terme de pratiques médicales plus ou moins éthiques) à la perforation de son poumon. Passant de touriste à aidant naturel, j’avais dévoré *Les piliers de la terre* à la lampe de poche, pendant que les cafards grouillaient autour du lit du malade.

Walmart exige peu du cerveau, mais beaucoup du corps. Mes pieds me font souffrir le calvaire. Ils me faisaient déjà un peu mal avant que je commence à travailler ici – conséquence fâcheuse d’une tentative ratée d’imiter les gens à la mode en me mettant à la pratique du jogging. Sauf que maintenant, la douleur augmente de jour en jour. Mes quelques heures de sommeil entre les quarts de travail ne suffisent pas à me soulager.

Mes pieds endoloris ne m’empêchent heureusement pas de traverser en trombe le centre commercial à chaque pause du matin pour aller me chercher un café au lait. C’est souvent un des rares, voire le seul réconfort de ma journée de travail. Maintenant, la serveuse du stand s’active dès qu’elle me voit arriver et lorsqu’elle me tend mon café, il me reste exactement huit minutes de pause. Je retourne en vitesse au boulot, en ingurgitant ma boisson chaude comme un assoiffé du désert. Je ne me souviens pas avoir compté mes minutes de la sorte depuis l’école secondaire au mois de juin.

Au retour de ma pause, Caroline prend quelques secondes pour me demander si j’aime mon travail jusqu’à présent. «Tu sembles dans ton élément, hein?» Mon élément. Tout le monde me la ramène celle-là. Est-ce

que j’ai vraiment l’air d’un poisson dans l’eau? Je ne me connaissais pourtant aucune vocation pour les produits surgelés. Enfin.

— Oui, tout se passe bien, les gens sont très gentils avec moi. J’aime la job, que je lui réponds sans vraiment mentir.

— En tout cas, s’il y a quoi que ce soit et si t’as des problèmes avec quelqu’un, tu viens me voir quand tu veux, ajoute Caroline, avant de tourner le coin au bout de l’allée.

Katia, ma boss de *La Presse*, trouve que je prends mon nouveau travail trop à cœur, que j’en oublie même un peu pourquoi je suis devenu associé. Je ne pense presque plus à mon reportage. Je pense à mes palettes, mes livraisons, mes rotations, mon *over* et mon *facing*. Je pense Walmart. Katia me prie de faire plus d’efforts pour réfléchir en journaliste plutôt qu’en expert des produits laitiers.

À peine en ai-je terminé avec Caroline que Rebecca, une jeune caissière, m’accroche le bras. «Est-ce que t’es occupé, là?» Elle semble sous le choc, son discours est décousu. «Je me suis accrochée après... sinon, il se sauvait!» Le «il» en question est un voleur interpellé quelques minutes plus tôt. «Il» a été conduit dans le bureau des agents de sécurité et on doit désigner un employé pour monter la garde en attendant que l’agent rédige son rapport. Devinez qui s’y colle? Ben oui. Moi. Je ne pouvais pas refuser ça à Rebecca. Je me retrouve assis dans le minuscule bureau de l’agent, sans fenêtre comme tous les autres bureaux, devant le voleur épinglé.

Ce dernier s’identifie. Un résidant du coin, 60 ans, frêle, avec une fine moustache et des lunettes sur le bout du nez. L’homme est atterré. Il se prend la tête à deux mains et sanglote à plusieurs reprises. La scène est poignante. Les secondes s’égrènent au rythme des heures et je ne sais plus où regarder, fuyant le regard suppliant du voleur qui compte sur moi pour raisonner son inébranlable geôlier qui, lui, prolonge son plaisir. L’agent de sécurité plonge la main dans le sac du suspect, pour décrire en détail son butin. Une paire de bottes, un rasoir, des lames, des bas. Valeur totale: environ 200 dollars. Personne n’est curieux de savoir le mobile du crime. Subvenir aux besoins de première nécessité (des bas, une lame de rasoir)? Un accès de cleptomanie? Une seule chose importe: la police est en route.

Cette histoire de voleur se termine aussi abrubtement qu'elle a surgi. Je retourne donc à mes produits surgelés. Depuis quelques jours, les marchandises arrivent en milieu d'après-midi. Je dois donc faire du temps supplémentaire pour les placer toutes sur les rayons. La plupart des associés jubilent lorsqu'on leur colle des heures supplémentaires. On nous paye à temps et demi. Mais pas moi, qui dois à nouveau faire une croix sur les cours de natation de mon fils. C'est ennuyant comme la pluie, les cours de natation, mais je me dis que c'est inclus dans le contrat de paternité.

Le reste de la journée est normal. Je me tape les embouteillages devant le monte-charge et le casse-tête logistique pour se déplacer dans le magasin sans provoquer d'accident. Pendant qu'une poignée d'entre nous s'échinent à placer une demi-douzaine de palettes, d'autres se tournent les pouces dans l'épicerie. Quant aux patrons, ils discutent entre eux au milieu des employés, sans jamais lever le petit doigt. Malgré cette désorganisation, qui me fait râler, les sections du congelé et du réfrigéré prennent forme.

Je quitte toutefois le magasin avec le sentiment du devoir accompli. Avant de partir, Stéphanie me dit de rentrer plus tard le lendemain pour finir plus tard encore une fois. Ça tombe bien, j'ai besoin de sommeil. Je maigris aussi à vue d'œil. Mais ça, ce n'est pas une mauvaise chose. Sur la pointeuse, une note a été laissée à l'intention des employés: «La Wii est en super solde à 129 dollars.»

LE VIEUX SAGE

20 octobre 2012

À l'heure où je gare ma voiture dans le parking du magasin, les derniers fêtards rentrent se coucher. Ça fait une éternité que je ne me suis pas levé aussi tôt pour travailler un samedi. Fernando, mal réveillé, se frotte les yeux derrière le comptoir du service à la clientèle. Maintenant, dès que je l'aperçois, le couplet de son horrible chanson matinale se met à tourner en boucle dans ma tête.

Hey I just met you
And this is crazy

But here's my number
So call me maybe

Plusieurs jeunes employés s'activent déjà en magasin. Je reconnais quelques visages, aperçus lors de l'entrevue de groupe il y a environ un mois. Tiens, ils ont même embauché Léo, le gars qui, avachi sur sa chaise, a candidement admis vouloir entrer chez Walmart parce que tous ses amis y travaillent. Je ressens un violent coup de vieux en réalisant avec horreur que quand j'avais leur âge, je regardais avec mépris ces hommes de 35 ans qui travaillaient encore dans un supermarché. Aujourd'hui, c'est moi le vieux pathétique.

Léo a 17 ans et étudie au cégep en techniques ambulancières. Il a toute la vie devant lui. Il s'étouffe lorsque je lui demande s'il envisage une carrière chez Walmart. «Jamais de la vie», tonne-t-il, avant de se raviser, poli, pour ne pas me vexer. Les jeunes comme lui me vouvoient malgré mes tentatives répétées de me faire tutoyer. Cette marque de respect me rappelle en permanence que je ne suis plus des leurs.

Il y a deux types d'employés chez Walmart. Ceux qui y travaillent à temps plein, souvent plus âgés, et ceux qui y sont à temps partiel, des étudiants pour la plupart. Ces derniers sont de passage, on leur donne donc peu de responsabilités. Et puisqu'ils comptent partir, ils ne craignent pas trop la direction de l'entreprise. Aussi, les jeunes qui forment la majorité de l'équipe de fin de semaine ne se tuent pas à l'ouvrage. Ils ont tous l'air fatigué, abattu, déprimé, comme si la fin du monde était prévue prochainement, et que les Mayas n'étaient finalement pas dans le champ. Étais-je aussi amorphe à leur âge? Sans doute, mais le fait de penser que non est un autre indice de vieillesse.

Pour une raison que je ne saisis pas tout de suite, ces jeunes viennent tour à tour me demander quoi faire, même si je n'ai pas plus d'ancienneté qu'eux. C'est la barbe et les pattes d'oie j'imagine. Marc m'explique plus tard qu'à cause de mon expérience, il me fait confiance pour former, surveiller et gérer les jeunes en son absence. Il a dû passer le mot. Mon salaire? Lui, il ne bouge pas. Le seul avantage est que le temps passe plus

vite à gérer les petits problèmes juvéniles, et en prime ça me vaut la confiance de mes patrons.

Du moins, ceux qui savent qui je suis. Dans une allée, j'ai croisé le grand patron du magasin, François. Il a promené son regard vers mon badge pour me saluer. «Ah... Hugo. J'avais oublié ton nom.» (Crois-moi, mon homme, un jour tu vas t'en rappeler.)

LE VOLEUR DE TEMPS

21 octobre 2012

Je termine mon premier quart de travail de soir. Une tout autre faune arpente les allées, composée de travailleurs qui viennent faire des emplettes après le boulot. Comme je suis le seul «temps plein», j'hérite de la responsabilité d'encadrer les jeunes. Je retrouve Marianne, avec qui j'avais été jumelé lors de l'entrevue d'embauche, celle qui souhaite devenir policière. La petite fille gênée du premier jour n'est pas si timide que ça finalement. Elle se chamaille et flirte avec le beau Léo, le Casanova des-surgelés.

Je traîne toujours un petit groupe avec moi dans mes déplacements. Parfois, ils sont quatre pour transporter une demi-douzaine de caisses de lait. Personne ne se tuera à l'ouvrage aujourd'hui. Ça m'offre la chance de cabotiner avec mes camarades. Il faut avouer que mon vieux classique «Veux-tu que je Tide?» lancé à un client en agitant une boîte de cette marque de lessive fait toujours son effet. Pendant qu'on rigole dans l'allée des surgelés, une cliente tape du pied en arrière, comme pour nous faire culpabiliser de siffler trop fort en travaillant.

(Oui, oui, madame, du calme, voilà, je vais aller vous montrer où se trouve le café. Il est là, juste là, sous la pancarte géante de six pieds sur laquelle on peut lire «CAFÉ», là... Et bonne journée, vous reviendrez nous voir. Et, de grâce, ne perdez pas ce sourire magnifique, c'est lui mon véritable salaire.)

Un peu plus loin, deux clientes dans la cinquantaine ouvrent un sac de craquelins et s'empiffrent à pleines mains. Aucune réaction en me voyant, bien au contraire. «Je fais toujours ça, goûter de nouveaux produits. Quand

j’aime, j’achète et quand je n’aime pas, je laisse le sac sur la tablette. T’en veux?» propose l’une d’elles en me tendant le sac et en postillonnant des morceaux de craquelins sur mon pantalon sale.

Sauvé par le gong! Il est presque 21 heures, l’heure à laquelle le magasin ferme ses portes. Comme il me reste une pause, j’attends le départ du dernier client pour me payer un lait au chocolat et aller le boire dans l’aire de repos. Une jeune caissière m’apostrophe.

— Tu n’as pas le droit d’acheter ça ici! me lance-t-elle, sèchement.

— Et pourquoi? Je m’en vais en pause.

— Oui, mais tu n’as pas encore *punché* et ça serait du vol de temps, enchaîne la vigilante collègue.

En tentant de conserver mon calme, je lui fais savoir que c’est ridicule de traverser le magasin pour aller *puncher,* pour ensuite retraverser la grande surface afin de payer mon achat, pour ensuite traverser à nouveau le magasin pour aller dans la salle de repos. Cela est d’autant plus absurde que les caisses ferment à l’instant.

— C’est la politique, désolée, tranche-t-elle.

Je fais fi de la politique maison et je paye mon achat à une des caisses encore ouvertes.

— Je n’aurai pas le choix de te dénoncer à un gérant, ajoute la jeune collègue irritée, en lorgnant mon badge.

Quelques minutes avant 22 heures, les employés sont convoqués aux caisses. Une autre réunion, improvisée. Une patronne résume les ventes du jour. Elle impute les baisses de revenus à l’ouverture récente d’autres détaillants dans le secteur. Elle nous annonce finalement la présence d’un «invité de marque» parmi nous, nul autre que le grand patron du magasin, qui se tient debout, discret, derrière nous.

Il n’a pas grand-chose de palpitant à raconter, si bien qu’il rappelle aux associés de ne pas laisser de traces sur les murs de l’entrepôt avec leurs semelles. Il revient pour la énième fois sur l’ouverture du magasin en version supercentre dans quelques jours. «Ce sera l’attraction numéro un en ville!» assure-t-il. Et pour souligner l’occasion, il convie tout le monde à un gros *party,* à 6 h 45 du matin... Quelques associés rigolent discrètement.

«Ça va être le fun, il va y avoir plein de beau monde», enchaîne-t-il, ne tenant visiblement plus en place.

À la maison, je laisse traîner sur la table de la cuisine la circulaire annonçant l'ouverture. Ma conjointe fait sa comique et s'exclame: «Wow, c'est vraiment le *talk of the town*!»

---

[24] Carl Renaud, «Target ouvrira au moins 105 magasins», *Argent*, 26 mai 2011, http://argent.canoe.ca/nouvelles/affaires/target-ouvrira-au-moins-105-magasins-26052011.

Chapitre 8

Journal d'un associé II

Le supercentre

24 octobre 2012

Surréaliste. L'adjectif est peut-être galvaudé, mais j'avoue ne rien trouver de mieux pour décrire le fameux «party» d'inauguration du supercentre qui avait lieu ce matin à 6 h 45. Je ne pouvais pas manquer ça, évidemment, même si mon quart de travail ne débute qu'à huit heures. Pas par obligation, mais parce que ma mission est de vous informer du mieux possible, malgré les risques pour ma santé mentale. En arrivant, j'entends la clameur de la foule massée dans un coin du magasin. J'aperçois au loin mes collègues en compagnie d'illustres inconnus tirés à quatre épingles. En m'approchant, je me rends compte qu'ils font une espèce de train qui serpente dans les allées.

Les haut-parleurs crachent de la musique latino. Des associés paradent en brandissant des affiches sur lesquelles figurent des noms de pays, sans doute pour illustrer la dimension mondiale de la compagnie. On dirait une imitation de la cérémonie d'ouverture des Jeux olympiques: chaque nom de pays est annoncé par un animateur perché sur une scène décorée de ballons. «Afrique du Sud! Australie! Chine!» Et chacun est suivi d'une salve d'applaudissements.

François, notre estimé patron, présente fièrement la brochette de dignitaires qui nous honorent de leur présence. Dirigeants et invités se succèdent au lutrin. Au paroxysme de la joie après sept mois de travaux de rénovation, François remercie ses fidèles adjoints, puis invite une associée du magasin à interpréter une chanson. La jeune employée pousse avec fougue les notes d'un gospel chrétien, comme si elle jouait son sort en

finale de *La voix*. Les associés l'encouragent en tapant des mains. Les festivités se poursuivent avec la présentation d'une vidéo où défilent des patrons du magasin avec la mélodie de *Eye of the Tiger* en fond sonore. Les applaudissements et les cris stridents varient selon le cadre qui apparaît à l'écran, comme s'il s'agissait d'un concours de popularité.

Caroline prend ensuite la parole. Son discours sonne juste, et elle est très émouvante, ce qui, dans les circonstances, relève de l'exploit. Elle parle de ceux qui la motivent à venir travailler chaque matin: les associés de Saint-Léonard. Elle décerne des étoiles à ceux qui, selon elle, se sont démarqués par leur leadership au cours des derniers mois. Ma gérante Stéphanie en reçoit une. Un honneur mérité. Elle est forte, vaillante, et va même jusqu'à appeler au magasin quand elle est en congé, pour s'assurer que les commandes de lait ont bien été passées.

La distribution des étoiles se conclut par une autre prestation musicale, interprétée cette fois par une associée du magasin de Pointe-aux-Trembles, découverte par un de nos patrons lors de son passage chez nos confrères de l'est de l'île. La jeune femme s'avance timidement vers le micro, le public est méfiant, mais un tonnerre d'applaudissements éclate dès les premières notes de *Someone Like You* de la chanteuse britannique Adele. Certains spectateurs essuient furtivement quelques larmes.

Il est presque huit heures. Les dignitaires n'en finissent plus de défiler au micro pour se féliciter mutuellement de leur leadership (le mot du jour). Mon préféré, c'est celui qui fait un beau calembour involontaire en saluant la fin d'un chantier dont le parcours a été semé... «d'embauches». Après chaque discours, Jasmin, le cadre qui a organisé la fête, frappe énergiquement des mains pour entraîner les autres, tel un animateur de foule zélé.

Trois minutes avant l'ouverture du magasin, les associés ont le choix d'avaler en vitesse un café ou un croissant. Un chansonnier embauché pour l'occasion gratte sa guitare sur la scène. Il a modifié les paroles de la chanson *La rue principale* des Colocs, servies maintenant à la sauce Walmart: *Ça va donc ben mal su'a rue Principale, depuis qu'y ont construit le Supercentre!* Dédé Fortin doit se retourner dans sa tombe.

La foule en liesse se déplace vers l’entrée pour accueillir les premiers clients qui font la file dehors, moins excités par l’inauguration du supercentre que par les aubaines. Leur entrée se fait dans un tonnerre d’applaudissements et de cris de joie des associés. Les nouveaux arrivés tentent de se frayer un chemin dans la foule en liesse et certains vont même jusqu’à sacrer ou à pousser de gros soupirs d’exaspération d’avoir à contourner ces obstacles humains.

Dans un coin, des clients s’arrachent presque violemment les sacs de riz à prix réduit. L’un d’eux en met rapidement une vingtaine dans son panier avant de filer aux caisses. Les autres lui lancent des regards assassins. Une scène semblable se déroule un peu plus loin, cette fois autour d’une palette de boissons gazeuses (six bouteilles pour 3,49 dollars!). Il est 8 h 05 et le magasin est rempli à craquer. À l’avant, il ne reste plus un seul panier, ils sont tous dans les allées où ils forment, avec ceux qui les poussent, des bouchons monstres. Le sourire des employés contraste avec l’air des clients qui affichent le sérieux des chasseurs de bas prix. Le party se répand quand même dans tout le magasin. Clients et associés forment une sarabande endiablée qui déborde dans toutes les allées. Ça rigole, ça peste, ça se bouscule, ça court, ça s’arrache les objets. Tout un carnaval.

Devant les produits laitiers, un clown triste râle: «C’est même pas vrai que c’est meilleur marché qu’ailleurs, ici!» Près de la porte menant à l’entrepôt, un troupeau de clients menace de me piétiner. «Du riz! Du riz! Du riz!» scandent-ils, visiblement furieux. Le riz en solde s’est envolé aussi rapidement que des billets pour un concert de Madonna, et ces clients semblent déterminés à faire un sit-in jusqu’à la prochaine livraison. «Nous, on veut du riz et vous, les employés, vous êtes là devant la porte d’entrée à taper dans vos mains!» s’insurge une dame.

— Euh, c’est l’ouverture officielle et...

— Riz! Riz! Riz! m’interrompt l’attroupement de clients.

En poussant les portes de l’entrepôt, je pousse un profond soupir de découragement, ou de soulagement, je ne saurais dire avec exactitude. Il est facile d’identifier les nouveaux associés, car ils ont le visage livide. Les anciens affichent en revanche l’air détaché de ceux et celles qui ont vu

neiger. Bienvenue au Walmart de Saint-Léonard, où le grotesque fait rouler l'économie.

Les vieux Portugais, toujours imperturbables, sirotent quant à eux leur café au McDonald's comme si ce cirque avait été mis en scène pour leur divertissement.

Le pot de lait

26 octobre 2012

Ce n'est pas une mince affaire que de commencer un quart de travail à cinq heures du matin. Puis-je me consoler en pensant au sort de plusieurs de mes collègues, qui est moins enviable encore? Nancy doit se lever à trois heures pour se rendre au travail en raison des contraintes du transport en commun. La vie invente d'étranges injustices. Plus tu es pauvre, plus tu habites loin d'une station de métro, et plus tu pâtis de la médiocrité du système de transport collectif de la région montréalaise. Les nids de poule et les bouchons de circulation, ce sont des problèmes de gens aisés. Ça explique peut-être qu'on en fasse un si grand cas dans les médias. *Just saying*.

La lumière crue des néons du magasin fait un violent contraste avec l'obscurité extérieure. Je me frotte les yeux avant d'entrevoir des gens se démener au cœur d'un vaste chantier de palettes. L'équipe de nuit s'active. Comme il n'y a pas de clients, les palettes sont éparpillées un peu partout sur le plancher. Ma journée s'amorce avec une catastrophe qui ajoute au foutoir. Je renverse une palette de lait en grimpant dans le monte-charge. J'ai négligé de bien sécuriser la marchandise avec de la pellicule plastique, si bien qu'une rangée de six caisses de bidons de quatre litres de lait s'affaisse comme un château de cartes.

Comme dans un mauvais film, je vois la scène au super ralenti. «Noooooonnnnnnnn!»

Je me dis que cette bourde marquera, dans un assourdissant fracas, la fin de ma carrière chez Walmart. Plusieurs bidons ont été éventrés sous la force de l'impact, le plancher d'acier du monte-charge est couvert d'un petit lac blanc opaque. Mais voilà qu'en moins de deux, une collègue que je n'ai jamais vue apparaît armée d'une serpillière, aidée d'une autre collègue qui a

l’âge de ma mère. Les deux m’aident à nettoyer rapidement le plancher et les murs éclaboussés. D’autres collègues sont dépêchés en renfort, comme si tout le monde voulait m’éviter des ennuis. Lorsqu’un patron se présente finalement dans l’entrepôt, toute trace du dégât a disparu.

Le reste de la journée se déroule sans histoires, hormis ce client, outré par la pénurie de fèves au lard et de liqueurs en spécial. «Votre slogan devrait être “Walmart, tout est vide”, câlisse!» lance-t-il, courroucé. Je dois être fatigué parce que je la trouve vraiment drôle.

LA CUITE

Samedi matin, 27 octobre, six heures

La soirée a été un peu trop arrosée, la nuit courte, je cuve encore mon vin. Dès que je pose le pied dans le magasin, une associée m’apostrophe. Celle qui me parle toujours comme si j’étais le directeur du magasin. Elle doit trouver que je dégage une autorité naturelle. Le malheur, c’est qu’en ce moment, je dégage surtout des vapeurs d’alcool. Elle est prise d’un irrépressible et récurrent besoin de délation. Elle dénonce ses collègues tour à tour pour divers comportements qu’elle juge répréhensibles. «Je ne veux pas être *stool*, mais Maurice a laissé traîner la viande hachée dans un panier en dehors du frigidaire...» Comme les racistes qui commencent leurs discours haineux en disant: «Je ne suis pas raciste, mais...» Ça me lève le cœur, ce qui n’est pas très difficile, vu l’état dans lequel je me trouve. Je n’ai pas la force de lui dire qu’elle cogne à la mauvaise porte. Je botte l’affaire en touche: «OK, laisse-moi ça, je vais y voir...»

Si quelqu’un a contracté la salmonellose quelque part à l’automne 2012, après avoir acheté de la viande hachée avariée à la succursale de Saint-Léonard, je le prie de m’excuser.

Débarrassé de cette fâcheuse personne, je traîne ma carcasse jusqu’à mon secteur, où on me confie derechef plusieurs tâches très, trop, physiques. C’est étrange. On est parfois six à se tourner les pouces les soirs de semaine, tandis qu’on n’est que quatre en poste le samedi, qui est une journée très occupée. Le mot est ici un euphémisme. Pas moins d’une cinquantaine de personnes font le pied de grue devant l’entrée en attendant

l'ouverture des portes. Cinq minutes plus tard, ils doivent être une centaine à sillonner les allées.

L'après-midi, inutile de transporter des palettes sur le plancher. Les clients sont partout. Les rayons sont mis à sac, surtout les nouveaux comptoirs de produits laitiers et de fruits et légumes. J'assiste à des épisodes de rage au volant de paniers d'épicerie, les queues aux caisses sont interminables. Walmart, fidèle à son habitude, a la prospérité agitée.

Ah! J'oubliais. J'ai enfin reçu ma carte me donnant apparemment un rabais de 10 % dans tous les magasins Walmart de la terre. Un privilège.

LA FROUSSE AUX TROUSSES

30 octobre 2012

«*I'mmmm dreaming of a whhhitttte Christmas* », chante langoureusement la voix de crooner dans la radio du magasin. Demain, c'est l'Halloween, et Noël se fait déjà entendre. Pour l'instant, l'heure est aux fantômes, et un de mes anciens cauchemars vient me hanter: les modules.

Même si ces foutus exercices sur des ordinateurs préhistoriques sont chose du passé, une fille des ressources humaines me court après depuis quelques jours pour me faire subir une ultime évaluation. Elle s'en excuse. «Je sais que tu es très occupé et que c'est une perte de temps, mais c'est obligatoire et c'est tout ce qu'il manque pour compléter ton dossier.» Il me faut passer en revue les règles fondamentales du magasin, puis mettre mes initiales vis-à-vis de chaque notion pour confirmer que je l'ai bien comprise.

— Si un client se montre insatisfait, tu fais quoi?

— Je lui réponds d'aller se faire foutre et d'aller faire ses emplettes chez Métro!

L'employée des ressources humaines rougit.

— Je le sais que c'est niaiseux, mais c'est fini après...

L'exercice est de courte durée, heureusement. De retour dans mon allée, j'entends une voix forte et virile qui hurle «Hugo Meunier!» Je me retourne pour voir qui m'interpelle sur ce ton. *Damn*! Mon boss Marc, flanqué de la patronne de l'épicerie Claudine et du grand patron François. «Ton nom,

c’est bien Hugo Meunier, n’est-ce pas?» répète Marc. Le petit groupe m’encercle. J’ai presque envie d’appeler Jasmin Roy tellement je me sens intimidé. Il n’y a plus aucune issue. Je suis figé. Merde. Pense vite, pense vite. Mais il n’y a rien à faire. Si je suis démasqué, je ne peux pas nier mon identité ou feindre une erreur sur la personne. Je n’aurai d’autre choix que de confesser ma profession de journaliste, puis de sortir du magasin avec un air coupable, les yeux vissés au plancher. Ils ne peuvent quand même pas m’exécuter, ou me battre dans un cachot secret...

Marc met fin au suspense et me tend ma carte. Celle qui donne apparemment droit à 10 % de rabais dans toutes les succursales Walmart de la planète. «Tiens, je l’ai trouvée par terre là-bas, ne la perds pas!» Le trio de cadres poursuit sa route dans l’allée, comme si de rien n’était. Ils ne se doutent pas à quel point je suis soulagé.

J’offre spontanément, et avec un zèle peu ordinaire, mon aide à une cliente, histoire d’oublier cette frousse. Je la reconnais. Une harpie qui vient pratiquement tous les jours déverser son trop-plein de rage sur l’un ou l’autre des associés. «Vous avez jamais rien icitte. C’est le seul Walmart que je connais où on trouve jamais rien!!!» Cela ne l’empêchera pas de revenir demain, et le jour suivant. Un autre client, adepte des théories du complot, m’apostrophe ensuite pour me parler des États-Unis qui, selon ses sources sûres, nettoient machiavéliquement leur viande avec un produit contenant de l’arsenic. Il précise avoir lu ça sur «les internets». Il faudra un jour se pencher sur la fonction thérapeutique des Walmart.

La journée se termine, et les monstres de l’Halloween cèdent leur place à l’esprit des fêtes. Une dame sollicite mon aide pour agripper un pot de yogourt au citron qui se trouve sur une étagère éloignée. Le petit panier vissé au guidon de son véhicule motorisé est rempli à ras bord. Plusieurs clients font ainsi leurs emplettes en fauteuils motorisés, fournis par l’entreprise. Elle dépose le yogourt à ses pieds et me demande où se trouvent les pêches en conserve. Je vais lui en chercher plusieurs variétés de formats différents. Ses yeux s’illuminent. «Wow, je vais pouvoir gâter ma fille. Elle souffre de sclérose en plaques et elle adore les pêches en conserve. J’ai tellement hâte de voir son visage», se réjouit-elle, avant de rouler vers les caisses.

Le bonheur se trouve aussi dans les conserves.

MA VIE, C'EST D'LA MARDE

1er novembre 2012

Je n'aime pas le nouveau succès de Lisa LeBlanc. Je trouve sa mélodie et ses paroles d'un ennui mortel. Mais aujourd'hui j'ai son refrain en tête, parce que vraiment, «ma vie, c'est d'la marde». Je me sens comme un paria. Je redoute ce jour depuis longtemps. Je dois toujours trouver une combine pour justifier mon absence d'une semaine pour cause de reportage au Mexique. Je veux en finir rapidement avec ce stress. Voilà pourquoi j'arrive au magasin tôt, avant que ne débute mon quart de travail.

Je trouve Marc seul dans son bureau, chose rare. Je prends mon courage à deux mains. «Boss, ma belle-mère a fait un ACV. Elle est hospitalisée et ça regarde mal. Le hic, c'est qu'elle habite l'Ouest canadien. Je dois y aller avec les enfants, on part samedi après mon shift. Je suis désolé de te mettre dans la marde...»

Marc me scrute de ses yeux bleus perçants. Son visage témoigne de sa compassion. «Mais non, t'as pas à te sentir mal. On ne contrôle pas ces choses-là.» Il allonge le bras pour consulter l'horaire, se met à faire des X sur mes quarts de travail et imagine de nouveaux scénarios dans sa tête. Il veut simplement s'assurer que mes congés seront couverts par des associés réguliers fiables. En un tournemain, mon congé est accepté. Il ne m'en aura coûté qu'une belle-mère. Mais la gentillesse de mon patron rend mon mensonge douloureux. Ma double vie commence à me peser. Je me trouve minable.

La pénurie de margarine à un dollar coupe court à ma séance d'autoflagellation. Subitement, les questions fusent de toute part au sujet de cette foutue margarine en solde. «On n'en a plus madame, désolé.» «Désolé monsieur, le produit est écoulé.» Pas surprenant que la margarine se soit envolée, les clients peuvent en prendre autant qu'ils le désirent. Flairant l'affaire du siècle, ils s'emparent de dizaines de pots de margarine, à croire qu'une guerre vient d'être déclarée. J'imagine en souriant les garde-manger,

où ils stockent leurs réserves d'aubaines, en prévision de la fin du monde ou de la victoire de Québec Solidaire aux élections.

J'offre de plates excuses avec un air de chien battu, qui doit être convaincant en raison de mes états d'âme. «Je suis sincèrement désolé, monsieur, le produit est écoulé.» Des clients fulminent. Une dame me dévisage avec mépris pendant dix très longues secondes. Si un regard pouvait réellement fusiller, on me retrouverait gisant ensanglanté au fond de ma palette d'œufs.

— Là c'est le boutte! explose-t-elle enfin. Je vais vraiment aller faire mon épicerie ailleurs. C'est toujours la même chose, vous n'avez jamais rien!

— Je suis désolé, madame, mais vous savez, c'est pas ma faute.

— Vous répondez tous toujours ça! C'est jamais votre faute! coupe-t-elle avant de disparaître au bout de l'allée, probablement fière d'avoir partagé avec moi le fond de sa pensée.

Quand je pense aux scandales dont on fait état depuis le début de la semaine à la commission Charbonneau, le drame de l'épuisement des stocks de margarine au Walmart de Saint-Léonard me paraît bien relatif. Mais le client est toujours le patron, *right* ? Au moins, il y a des clients qui ne me font pas chier. Les vieux Portugais, toujours aussi zen, ou cet homme bizarroïde, tout droit sorti des années 1980 avec son blouson de cuir et ses verres fumés, qui passe ses journées à parler seul sans jamais ne rien acheter.

Avant que je parte, Marc vient me voir. Il s'assure que je vais bien, me demande des nouvelles fraîches de ma belle-mère, il compatit encore. Soupir.

Je ne vaux pas mieux que le pire des clients ou le plus tordu des cadres...

LES DOUZE TRAVAUX DE L'ASSOCIÉ

2 novembre 2012

Un peu avant cinq heures du matin, je m'éjecte du lit. Je suis un jeune vieillard. Mes pieds ne me pardonnent pas ce que je leur fais endurer. Ils me

font souffrir. Terriblement. Je peine à marcher et la plupart des muscles de mon corps sont paralysés de douleur. Trente minutes plus tard, j'arrive tout de même au boulot. Maurice, l'employé de nuit toujours couvert de sueur, m'ouvre la porte du Walmart. Fidèle à son habitude, il m'accueille avec une blague et attend fébrilement ma réaction. Elle ne vient pas. Il semble un peu déçu et change de sujet pour dissiper le malaise. Ce n'est pas de ma faute si ses blagues tombent toujours à plat.

Je commence ma journée par l'inspection des réfrigérateurs. On a livré deux palettes de yogourts pendant la nuit. Les tablettes de lait sont encore assez remplies, à l'exception du présentoir des sacs de quatre litres rouges qui est complètement vide. J'en prends note. Quant au congélateur, il est bordélique. Il déborde de stock empilé pêle-mêle du mur du fond jusqu'à la lourde porte en aluminium. Le son étouffé de cette porte et la violence des 18 degrés sous zéro contre mon corps à peine éveillé me hanteront jusqu'à la fin de mes jours, c'est sûr.

Je tire une première palette de fromage de l'entrepôt des réfrigérés pour regarnir les rayons. Elle pèse une tonne. Une fois en magasin, on traîne ce boulet jusqu'à l'allée des fromages. Il n'y a pas encore de clients, on peut donc s'éparpiller davantage, mais je n'ai pas le temps de traîner pour autant. Les produits ne peuvent rester longtemps hors du frigo. Je m'active, seul dans mon rayon. Les Ficellos, jus Tropicana, Jell-O en promo, pots de margarine et yogourts rentrent presque tous dans les rayons des étagères. Les non-initiés ne savent rien du plaisir que procure une palette dont le contenu entre en entier sur les tablettes. Je n'aurai pas besoin de la ramener à moitié pleine dans l'entrepôt, où j'aurais à la ranger avec le doigté d'un champion de Tetris. Je remonte la deuxième palette. Du yogourt, un peu de jus. Pas de margarine et de Fruitopia. Je m'inquiète. La margarine et les jus Fruitopia sont en solde, je ne veux pas subir à nouveau les remontrances de la veille.

Il est sept heures. Marc apparaît au bout de l'allée, grand café en main. Le salaud. Je ne sais pas ce qui me retient de lui en demander une gorgée. Mon boss, qui n'est pas boss pour rien, a remarqué que les tablettes des surgelés étaient aussi désertes que les plages de l'Antarctique. Ma nouvelle mission: combler ce vide. J'agrippe mon manteau et m'aventure dans le

congélateur. Sans surprise, Marc veut mettre en vedette les pizzas en spécial. On en a plusieurs boîtes en réserve, précise le boss. Et elles sont où, ces belles boîboîtes? Évidemment, sur la dernière palette, coincée au fond du congélateur. Je dois donc sortir les cinq palettes qui bloquent celle des pizzas, puis la sortir et la monter sur le plancher, et finalement replacer les cinq autres dans le congélateur avant qu'elles ne dégèlent.

Il n'est pas encore huit heures quand deux des cinq palettes à sortir s'effondrent lorsque je tire dessus. Mes soupçons se portent naturellement vers les ados du soir, qui ont dû les installer à la va-vite. La veille, je n'ai pas vu de la soirée mon vaillant camarade de 17 ans. Il s'amusait avec les autres jeunes, je crois. J'ai dû refouler une furieuse envie de jouer au délateur. Lorsqu'ils se pognent le beigne, je travaille pour deux.

À l'intercom, on annonce la *réunion*. *Fuck*! Pas le temps ce matin pour la chanson Walmart et les applaudissements. Je finis péniblement de sortir ma palette de pizzas, non sans d'abord provoquer un important bouchon de circulation dans les couloirs. «Ça sera pas long, ça sera pas long, mes palettes vont retourner dans le congélateur. Ça sera pas long!» Mes collègues n'ont pas l'air de partager mon empressement. Au contraire, ils semblent plutôt contents de souffler un peu pendant que je me démolis le dos à force de tirer comme un bœuf. Mes souffrances donnent à Gaétanne un prétexte pour parler à Francine de son étirement lombaire. «J'ai 55 ans. J'ai passé l'âge de me mettre à quatre pattes dans la remorque pour tirer des palettes!» raconte l'employée de la literie, à qui son médecin de famille a prescrit de s'en tenir à de légers travaux. Mais, proteste-t-elle, «Ici, des travaux légers, ça n'existe pas...»

Une fois en magasin, je n'ai même pas le temps d'insérer la lame de mon couteau dans la pellicule de la première boîte de pizza que mon nom résonne à l'interphone: «Hugo est demandé à la réception.» Stéphanie déboule sur le plancher au même moment. On vient de recevoir neuf palettes. On ne garde que celle de la limonade à un dollar. Le reste doit être entreposé dehors dans notre remorque réfrigérée de 53 pieds, garée à quelques mètres du magasin.

S'ensuit une véritable épreuve olympique: je dois tirer les neuf palettes de lait de la réception au sous-sol, puis monter au deuxième avec

l’ascenseur pour les transporter jusqu’à la porte de l’autre réception par où on accède à la remorque réfrigérée. Des charges de 7 pieds de haut, 56 caisses contenant chacune quatre sacs de quatre litres de lait. Faites le calcul. Mon visage pourpre force le respect des clients, qui comprennent que ce n’est pas le moment de me faire chier. À la troisième palette, je perds patience. Pourquoi est-ce que c’est toujours moi qui me tape ces jobs de merde! S’ensuit un chapelet de jurons. Seul Edouardo, un immense gaillard, ose m’interrompre. «Ça fait beaucoup de gros mots ça!» remarque-t-il.

Après cette épreuve, j’ai un gros creux. Je pars dîner. J’ai aussi besoin d’un café. Non, deux. En allant aux toilettes, après mon repas, je découvre avec horreur une paire de caleçons d’hommes souillés, abandonnés derrière la cuvette. Ça empeste. J’ai une pensée, furtive, mais solidaire, pour Michel, le responsable de l’entretien, avant de fuir les lieux pour retourner à mon boulot, à l’entrepôt.

Jimmy, la recrue des fruits et légumes, qui s’est récemment fait congédier de la succursale de Laval, pousse les portes de l’entrepôt, il a le visage livide, les yeux hagards, comme s’il venait de voir la mort en direct. «C’est complètement fou ici.» Mes camarades et moi, on se jette des regards complices avant d’éclater de rire. Pauvre gars. C’est une journée comme une autre. Éreintante, certes, mais elles le sont toutes.

On mérite au maximum notre salaire minimum.

THE SHOW MUST GO ON

3 novembre 2012

Allez! Une dernière journée de boulot avant mon départ au Mexique. Courage! Lorsque j’arrive, les collègues des fruits et légumes sont à pied d’œuvre depuis cinq heures du matin. Karine rumine des idées noires depuis quelques jours. Un vent de mutinerie souffle sur sa section.

Parlant de mutinerie, mes conversations matinales avec Liam nous auraient sans doute valu cent coups de fouet sur la place publique si on les avait entendues en haut lieu. Liam est le premier (et le dernier) à prononcer ouvertement le mot «syndicat» en ma présence. Le terme est absolument tabou entre les murs du magasin. «Une gérante m’a déjà dit que tout est en

place pour démonter toute tentative de syndicalisation», me confie Liam. Une rumeur que m'a confirmée une ancienne cadre que j'ai rencontrée pour la rédaction de cet ouvrage. Cette dernière, qui a voulu préserver son anonymat, est catégorique: «Le cadre a la consigne de rapporter à la direction chaque mention du mot syndicat. Le mot fait peur. On nous dit: si le syndicat rentre ici, le magasin ferme.»

Cette même cadre m'avait aussi révélé que, lorsque mon infiltration a été mise au jour, l'état d'alerte a été déclenché dans sa succursale située à plus d'une heure de Montréal, à l'instar de plusieurs autres à travers la province, paraît-il. Rencontres au sommet entre les patrons puis avec les employés dans les réunions. «Si un journaliste entre ici et pose des questions, vous le signalez immédiatement à la direction!»

Mais revenons sur le plancher des surgelés. Les clients commencent à envahir les allées. Huit heures, déjà. Les ados viennent me demander quoi faire, pour faire changement. J'aime bien ces ados, même s'ils sont fainéants. Peut-être sont-ils juste plus intelligents que je ne l'étais à leur âge, moi qui me défonçais avec zèle pour des boulots mal payés, comme si mon avenir en dépendait. Sébastien, qui travaille dans l'allée des fruits et légumes, vient me voir en râlant contre son gérant. «Pourquoi tu deviens pas notre boss toi, Hugo, me semble qu'on aurait le goût de travailler pour toi!» Bon, voilà que je deviens un modèle pour la jeunesse. Ne manquait plus que ça. Je me sens comme Claude Prégent dans *Zap*.

Soudain, ma gérante Stéphanie surgit de nulle part, habillée en civil. «Hugo, t'as deux minutes? Faut que je te parle!» Elle me tire par le bras jusque dans le bureau des ressources humaines. Elle me tend une feuille de candidature. «Je ne suis pas supposée faire ça, mais...» Un poste est ouvert dans mon rayon. Je comprends qu'il m'est destiné. Les dés sont pipés.

Ça fonctionne pareil à *La Presse*. J'avais envoyé ma candidature un peu à la blague, il y a quelques années, pour un poste de chroniqueur taillé sur mesure pour Patrick Lagacé. C'est en lui promettant ce poste qu'ils l'ont attiré jusqu'à la rue Saint-Jacques. Les jeux étaient truqués. J'ai tenté sans succès de mêler les cartes en promettant à mes patrons de tondre leur gazon à vie, s'il me donnait le poste. J'aurais dû me douter que les patrons de *La*

Presse sont des plateaupithèques, adeptes de vélo l'hiver et du jogging l'été, et surtout qu'ils n'ont pas de pelouse chez eux.

Enfin, me voilà obligé de répondre à cette offre d'emploi à temps plein chez Walmart. *The show must go on.*

Chapitre 9

Opération Soleil

Sur la photo, Patrice Bergeron est un jeune homme fringant, son visage exprime la confiance. Au loin, en arrière-plan, s'élève le magasin. Cette photo est bien petite, il faut plisser les yeux pour reconnaître les personnes. Il y a un court texte en mortaise tiré d'un reportage de Radio-Canada. Dans le jargon journalistique, on appelle ça un bas de vignette. On y lit ceci: «Le magasin Walmart de Jonquière a fermé ses portes vendredi midi, une semaine avant la date prévue. Les employés de cette succursale étaient les premiers de la chaîne à obtenir leur accréditation syndicale en Amérique du Nord[25].»

La syndicalisation d'une succursale à Jonquière, en 2004, a provoqué une véritable secousse sismique sur la planète Walmart. Ne pas parler de cette bataille syndicale dans ce livre, ce serait comme tourner un film sur le *Titanic* sans faire couler le bateau. C'est un événement assez important pour figurer dans un manuel d'histoire québécois[26], où il partage la vedette avec René Lévesque. Patrice Bergeron me montre, non sans fierté, le manuel où est immortalisée la lutte qu'il a menée, il y a maintenant une dizaine d'années.

Ce jeune homme, qui a pendant des mois tenu le rôle du caillou dans la botte du géant, est maintenant assis à la table de la cuisine de son appartement situé en bordure du boulevard des Chutes, à Beauport, à environ 200 kilomètres du magasin qu'on voit sur sa photo. Il a pris un peu de poids, ses traits son plus sérieux, mais il paraît toujours aussi sûr de lui. À ses côtés se tient sa conjointe, Alexandra Genest. Elle accouchera bientôt de leur premier enfant. Le couple s'est formé en pleine lutte syndicale. Elle connaît donc sur le bout des doigts l'histoire que Patrice s'apprête à me

confier, une histoire dont il ne parle habituellement qu'à ses proches. À sa façon, Alexandra a joué un rôle dans cette histoire. «Je lui tendais le briquet pour qu'il brûle son uniforme de Walmart dans nos manifestations!», se remémore-t-elle, en lorgnant affectueusement le futur père de son enfant. L'anecdote fait sourire Patrice.

La belle époque? La sale époque plutôt.

Patrice Bergeron venait de fêter ses 21 ans lorsqu'il a aperçu dans le journal local une offre d'emploi pour le nouveau magasin Walmart qui ouvrirait à Jonquière. Le jeune homme, originaire du Saguenay, n'est pas très doué pour les études. Il a flairé une possibilité de carrière. Il a passé trois entrevues, deux individuelles et une en groupe, où on lui a demandé de chanter la chanson de Walmart. Le thème de la délation, se rappelle-t-il, était omniprésent lors des entrevues individuelles avec plusieurs gérants différents. «Si tu pognes un collègue en train de voler, tu fais quoi?»

Les réponses du jeune homme ont été satisfaisantes, il a décroché l'emploi. Son salaire horaire: 7,70 dollars, soit environ 25 cents de plus que le salaire minimum de l'époque. Comme il a été embauché à temps complet, on lui a garanti un minimum de 28 heures de travail par semaine. Il a obtenu le quart de soir dans l'entrepôt. Son rôle consistait à décharger les remorques de marchandises qui alimentaient la succursale en chantier, dont l'ouverture était prévue en octobre 2001.

Rapidement, il a trouvé que certaines choses clochaient dans son nouveau boulot. Un gérant, par exemple, lui avait fortement recommandé de ne pas discuter de ses conditions de travail avec les autres employés, de ne surtout pas évoquer les salaires avec eux. Patrice a rapidement compris pourquoi. Personne ne semblait avoir le même salaire, même parmi ceux et celles qui faisaient un travail identique. C'est un détail, vous direz-vous, mais son sens est clair: les employés doivent s'associer à Walmart, pas entre eux.

C'est avec un employé de nuit, qui possédait des contacts à la Confédération des syndicats nationaux (CSN), que Patrice a commencé à discuter de syndicalisation. Il travaillait chez Walmart depuis plusieurs mois déjà. Pour ne pas s'attirer d'ennuis, les deux hommes ont désigné le syndicat par un nom de code: Soleil. L'élève a appris du maître une foule de

choses sur la culture syndicale. Mais ils étaient seuls sur leur île. Le malaise était instantané dès qu'ils abordaient le sujet avec d'autres collègues, comme s'ils tentaient de prouver l'inexistence de Dieu dans un monastère. Pire. Le code n'a pas trompé les patrons longtemps. Dès qu'ils ont eu vent des propos de l'employé de nuit, ils l'ont convoqué à une rencontre pour le rappeler à l'ordre. Ce dernier a aussitôt donné sa démission.

Son départ a eu l'effet d'une gifle sur Patrice. Il a tenté énergiquement de le dissuader de quitter le navire. En vain. «À la fin, il m'a passé le flambeau», ce qui n'était pas rien, souligne Patrice. Seul, un peu pris au dépourvu, le jeune homme a cherché de l'aide. Il a contacté un conseiller régional de la Fédération des travailleurs du Québec (FTQ).

— On est un petit groupe qui veut se syndiquer, a confié Patrice au conseiller syndical.

— Quel magasin?

— Le Walmart de Jonquière.

— Sérieux!?

La cause était louable, mais le conseiller de la FTQ savait d'expérience que ça n'irait pas tout seul, cette affaire. Comment diable faire entrer un syndicat entre les murs d'une des entreprises les plus antisyndicales au monde? Chez Walmart, la moindre évocation du mot syndicat provoque une commotion, et enclenche immédiatement des mécanismes de défense, comme si vous aviez crié «Vive Ben Laden» à la douane de l'aéroport de New York au lendemain du 11-Septembre. Chez Walmart, une ligne téléphonique est «24 heures sur 24 à la disposition des managers: au premier signe indiquant une tentative d'organisation [syndicale], ils doivent appeler ce numéro "aussi rapidement que possible"[27]». La mission que s'est donné Patrice Bergeron, un freluquet encore imberbe du Saguenay, est pour ainsi dire impossible.

Les employés de Jonquière avaient toutefois quelques atouts dans leur jeu. Les lois canadiennes ne leur étaient pas défavorables. Aux États-Unis, les individus sont largement laissés à eux-mêmes dans leurs relations aux grandes entreprises. Ce n'est pas encore le cas chez nous, où la législation rappelle à tous que s'il n'existait aucun frein à la puissance organisée de l'argent, la dignité et la liberté du citoyen ne seraient que des mots creux.

La loi, autrement dit, exige encore que la liberté ne soit pas que l'attribut de l'entreprise. Elle soutient donc la libre association des travailleurs. Cela explique pourquoi les seules tentatives de syndicalisation des magasins Walmart – quatre au total – se sont produites au Canada. Pour obtenir une accréditation syndicale au pays, 50 % des employés +1 doivent parapher une carte d'adhésion. Dans le cas de Jonquière, ce pourcentage correspondait à une centaine de signatures.

C'est à ce moment-là que ses ennuis ont commencé.

La FTQ a expliqué à Patrice qu'il devait établir un rapport de force pour se faire entendre. Il fallait rallier des employés à sa cause. Deux autres associés ont senti les odeurs de soufre syndicales qui circulaient dans les allées de la succursale. Ça leur a plu et ils ont embarqués aussitôt dans cette galère. Ces trois hommes ont alors porté le message syndical dans les rayons du Walmart de Jonquière. «Il nous fallait passer à l'action et voir si les gens étaient intéressés», m'explique Patrice.

Tout en menant discrètement ses activités syndicales, Patrice a postulé et obtenu un poste d'étalagiste dans les produits laitiers. C'est à ce moment-là que ses ennuis ont commencé. Une semaine après son transfert dans l'alimentation, deux patrons l'ont convoqué dans un bureau. «Assis-toi», a ordonné l'un d'eux, tandis que l'autre restait debout devant la porte, les bras croisés.

— Pat, paraît que t'harcèles les employés, tu parles de syndicalisme, j'ai eu des plaintes. Je ne veux plus que tu parles de ça icitte, sinon ça va mal aller, a lancé le gérant, en guise d'avertissement.

Le scénario s'est répété trois jours plus tard. Même chorégraphie. Deux patrons, l'un assis, l'autre debout les bras croisés devant la porte, mais cette fois, le ton est monté d'un cran.

— Si tu parles encore de syndicat icitte, tu as un pied dehors.

Pris de court, Patrice a prétendu avoir déjà sous la main un nombre suffisant de cartes d'adhésion pour obtenir une accréditation syndicale. Un mensonge gros comme la lune. En réalité, aucune carte n'avait encore été signée, pas même la sienne. Le coup a coupé le souffle des gérants. Un des patrons est devenu livide, comme s'il venait de voir le spectre de Sam Walton pointer sur lui un doigt accusateur. Un vent de panique s'est alors

emparé du petit état-major, qui a laissé Patrice retourner travailler dans sa section, comme si de rien n'était. Les gérants ont quitté le bureau en le suivant, l'oreille vissée à leur cellulaire. «C'était la grosse panique», me résume Patrice en souriant. Le bluff a sans doute donné au cours des choses une nouvelle trajectoire. À partir de ce moment-là, plus personne n'a pris l'opération Soleil à la légère, ce qui était déjà une victoire en soi, acquise sans avoir signé la moindre carte d'adhésion.

Être pris au sérieux apporte cependant son lot de difficultés. Le climat s'est détérioré. «J'avais la chienne. Les patrons ne me lâchaient pas d'une semelle, ils m'espionnaient», se rappelle Patrice. Seule une minorité d'employés se sont spontanément rangés derrière les trois syndicalistes. Les employés craignaient par-dessus tout la fermeture du jeune magasin. Les gérants alimentaient allègrement cette peur. La guerre psychologique était virulente. L'un des trois larrons, Pierre Martineau, a fini par craquer. L'homme était hué chaque matin durant les réunions ; même le jour de son anniversaire, il a eu droit à cette humiliation. Il lui arrivait de se réfugier aux toilettes pour pleurer. À 60 ans, il était démoli. Patrice n'a pas échappé à ces vexations. Un silence de mort l'accompagnait chaque fois qu'il posait le pied dans le magasin. Ses collègues craignaient presque de respirer le même air que lui, d'être coupables par association s'ils se montraient aimables avec lui. Il était devenu un paria.

Il était d'évidence impossible de recruter des membres dans la succursale du Walmart, où la peur tenait en laisse les associés. Avec les conseillers de la FTQ, Patrice a convenu d'aller rencontrer ses collègues chez eux. Encore fallait-il savoir où ils habitaient, ces collègues. Avec les moyens du bord, Patrice a entrepris de recenser l'ensemble des employés du Walmart de Jonquière. «J'allais voir les gens en pause en leur demandant subtilement leur nom de famille et celui de leur mari. Le soir, je me servais du bottin pour les appeler. Quand j'avais la bonne adresse, je raccrochais.» Il avait une autre stratégie, efficace, mais peu orthodoxe: filer les employés en voiture à la fin de leur quart de travail. «Mon frère m'a aidé, même chose pour ma cousine, qui m'a permis ensuite de faire signer des cartes d'adhésion, notamment celle d'un coureur de jupons, au départ très

antisyndical, qui n’a pas su dire non à une aussi jolie fille.» La fin justifiait tous les moyens, ou presque.

Neuf mois plus tard, Patrice possédait une liste exhaustive des employés, avec leur adresse. Un exploit, compte tenu du roulement de personnel. Pour le syndicat des Travailleurs et travailleuses unis de l’alimentation et du commerce (TUAC), dont la cellule locale venait d’entrer en scène pour donner un coup de pouce à Patrice, le fruit était mûr. Il fallait lancer la campagne de signature de cartes de membre.

C’était trop beau pour être vrai. Épuisée par des mois de préparation, la garde rapprochée de Patrice lui a annoncé à ce moment-là qu’elle abandonnait la partie. Un malheur ne venant jamais seul, le syndicat des TUAC a jeté l’éponge à l’annonce de ces défections. Patrice s’est retrouvé de nouveau isolé.

Patrice Bergeron n’allait pas se laisser abattre pour autant. S’il fallait traverser un désert pour se rendre à destination, il le ferait. Il a rapidement reconstitué une petite cellule syndicale. Johanne Desbiens et sa meilleure amie, deux caissières, se sont jetées dans la mêlée, elles ont rassemblé les adresses manquantes et, avec Patrice, la petite équipe a commencé à faire signer des adhésions au syndicat. Les signatures se sont accumulées, lentement mais sûrement. D’abord les amis de l’entrepôt, ensuite quelques caissières, puis les langues se sont déliées, des associés se sont mis à déplorer certains aspects de leur travail, la précarité de leurs conditions, les horaires difficiles, et le nombre des signataires s’est accru considérablement. Plusieurs signataires avaient peur. Le soir, ils appelaient Patrice chez lui pour être rassurés.

En décembre 2003, une première requête de syndicalisation a été déposée. Un vote secret. Un échec. Le blitz a permis d’obtenir 70 signatures. C’était insuffisant. Il en fallait une trentaine de plus pour se syndiquer. Selon Patrice, la menace de fermeture l’a emporté sur le désir de s’unir. Le découragement s’est alors emparé de lui et de ses amis, qui ont décidé de prendre une pause, le temps de laisser retomber la poussière. Les cartes d’adhésion obtenues étaient valides pour une année. Cela leur laissait un peu de temps.

Heureusement, les nouvelles n'étaient pas toujours mauvaises. Un nouvel employé a rapidement décidé de prendre le relais. Il avait le respect des troupes. Cet homme, c'était Gaétan Plourde.

GAÉTAN PLOURDE

Lorsque Gaétan Plourde est entré en scène, le mouvement syndical était à bout de souffle. Il lui a redonné vie et l'a porté à bout de bras jusqu'à la fin. Rien pourtant ne le prédestinait au syndicalisme.

L'aventure de Gaétan a débuté à l'été 2001 par une annonce dans *Le Quotidien*, à Chicoutimi. On recherchait des employés pour le futur Walmart de Jonquière. Cet ancien cadre d'une société européenne d'encadrement, qui avait déménagé ses bureaux à l'étranger, a décidé de postuler chez Walmart. Ses anciennes fonctions le portaient à partager le point de vue patronal. «J'étais capable de me mettre dans les souliers d'un employeur», me confie M. Plourde, rencontré treize ans plus tard dans un restaurant. Mais «dans la société d'encadrement, précise-t-il, les employés ne voulaient pas se syndiquer parce qu'ils étaient bien payés et bien traités».

L'homme de petite taille, barbu et à l'œil vif, hésite à se confier. C'est pourtant son nom qui apparaît sur les dossiers judiciaires avec le titre de représentant des employés du Walmart de Jonquière. C'est que ça use de se battre contre une entreprise. Une personne morale comme Walmart, c'est une vaste organisation bureaucratique, qui n'a pas d'états d'âme, pas de sentiments, qui ne ressent jamais la fatigue, qui opère 24 heures sur 24 et dont le cœur ne bat que pour l'argent. Les simples mortels font difficilement le poids face à de telles machines. Gaétan Plourde est fatigué. Il en a probablement marre des journalistes, des avocats, des poursuites et des campagnes de sensibilisation de l'opinion publique. Il me regarde, l'air de se dire: qu'est-ce que ça va me donner de te raconter tout ça? J'ai mis beaucoup de temps et de sueur dans mon enquête, j'ai vécu la vie d'associé, c'est peut-être cela qui le touche. Qui sait? Toujours est-il qu'il finit par se livrer au journaliste que je suis.

Ma première question va de soi. Pourquoi un homme qui détient un diplôme en enseignement et une expérience professionnelle a-t-il voulu

travailler au bas de l'échelle chez Walmart? La réponse étonne: «Je connais le commerce québécois et européen, je voulais savoir comment fonctionnait celui des Américains.» M. Plourde s'était quand même promis de mettre un terme à l'expérience au bout d'une année de travail. L'avenir en a décidé autrement!

Gaétan est embauché sans difficulté chez Walmart. Il se souvient que le directeur du magasin l'a épaté lors de ses entrevues d'embauche. Cet homme s'est avéré être un tribun inspiré, passionné et jovial. Son énergie contagieuse l'a tout de suite charmé. «Il disait qu'on travaille fort chez Walmart, mais qu'on a du plaisir. J'étais content, car je partage cette philosophie.» Lors de ses trois entrevues d'embauche, se rappelle-t-il, on a présenté une vidéo aux candidats résumant la philosophie de l'entreprise. Le cri de ralliement en a agacé plusieurs, dont Gaétan, qui y voyait une sorte d'endoctrinement. Une quinzaine de personnes se sont levées et ont quitté la salle. Aujourd'hui encore, Gaétan croit dur comme fer que la compagnie utilise ce cri de ralliement pour séparer le bon grain de l'ivraie, c'est-à-dire les têtes fortes des employés dociles.

Les nouveaux associés ont commencé à travailler le mois suivant, pour participer à l'aménagement du nouveau magasin. Gaétan Plourde a fait alors la connaissance des 225 soldats tout neufs de la garnison de Jonquière. Une période bénie, explique-t-il. «J'avais 225 amis à ce moment-là.» La joie des débuts et des grandes inaugurations l'a aidé à passer l'éponge sur les quelques désagréments, dont le foutu cri de ralliement matinal n'est pas le moindre. Gaétan, en bon joueur d'équipe, a accepté d'entrer dans la danse. «Je ne voulais pas être marginal, et puis j'avais voulu travailler pour eux.» Sa seule requête, acceptée, a été d'être assigné au rayon de l'électronique, parce qu'il s'y connaissait. Aimé de la direction, il a rapidement obtenu sa permanence.

Le temps a filé et, deux ans après son embauche, Gaétan s'est surpris à encore travailler chez Walmart. C'est à cette époque qu'il a entendu parler du syndicat. Le bruit courait que le jeune Patrice Bergeron orchestrait discrètement une campagne de syndicalisation. Les employés de nuit en parlaient abondamment. Gaétan, un employé loyal, ne voulait pas manger de ce pain-là ; d'autant plus que la direction lui avait toujours semblé

ouverte aux suggestions. Une rencontre avait même été organisée l'année précédente dans le but d'améliorer le travail et la qualité de vie au magasin, rencontre à laquelle Gaétan avait soumis une liste de doléances, rien de trop sérieux.

Mais voilà: peu après, une rencontre similaire fut organisée, et Gaétan y prit conscience que les suggestions formulées la première année n'avaient eu aucune suite. Une autre rencontre aussi stérile suivit lors de laquelle l'associé de l'électronique dut se rendre à l'évidence: les patrons n'étaient que des exécutants, ils n'avaient en réalité aucun pouvoir décisionnel. Il était impossible d'améliorer le sort des employés avec le concours des petits gestionnaires locaux. C'est ainsi que le syndicat s'est imposé à lui comme un choix logique, s'écraser n'étant pas une option.

Auparavant, Gaétan écoutait d'une oreille distraite les conversations sur le syndicat, désormais, il allait y ajouter son grain de sel. Il signa sa carte d'adhésion, que lui avaient remise deux caissières. Celles-ci avaient poursuivi en douceur le travail de recrutement après le retrait de Patrice Bergeron, qui s'était rabattu sur un rôle plus effacé. La lutte acharnée livrée contre la direction l'avait brûlé. La prudence commandait qu'il se fasse discret, pour ne pas nuire au mouvement. Il avait continué à travailler en coulisse, notamment en faisant signer des cartes d'adhésion. C'étaient les deux caissières qui avaient recruté Gaétan au sein du noyau syndical.

Les hostilités ont repris, plus virulentes que jamais, divisant la succursale en deux clans. D'un côté, les employés mécontents, disposés à s'organiser ; de l'autre, d'ardents opposants au syndicat, avec à leur tête plusieurs gérants de rayons. Les «associés» du premier clan espéraient obtenir le droit de parler pour eux-mêmes, en s'associant dans un syndicat ; ceux du deuxième clan craignaient la fermeture de la succursale, et le chômage qui allait s'ensuivre. Les gérants alimentaient cette crainte. Cette polarisation allait rester jusqu'à la fin du conflit.

Les patrons furent consternés d'apprendre l'engagement de Gaétan avec les forces syndicales. Pas leur bon Gaétan! Le traître fut convoqué dans leur bureau pour une mise au point. Toujours le même scénario: un patron posté debout devant la porte, les bras croisés, l'autre, celui qui mène la conversation, assis devant l'employé. «On t'interdit de parler de syndicat

sur tes heures de travail. C'est ton premier avertissement.» Mais le mal était fait. Les patrons avaient perdu confiance en leur employé modèle.

La demande d'accréditation syndicale et le vote ont eu lieu six mois plus tard. Les employés ont encore une fois rejeté le syndicat. Une amère déception pour les militants, qui avaient sué sang et eau pour cette cause, leur cause. Le soir de la défaite, le syndicat des TUAC a organisé une conférence de presse dans ses locaux. Les tumultes du Walmart de Jonquière commençaient à attirer les projecteurs. La présidente a prononcé un discours enlevant, inspirant et, par un renversement étrange des perspectives, la défaite a pris des airs de victoire.

Pas question de baisser les bras. Gaétan et son équipe ont redoublé d'ardeur, puis sont repassés au vote. La troisième fois fut la bonne: 160 employés sur 200 avaient signé leur carte d'adhésion. En août 2004, les employés d'un Walmart au Saguenay avaient ainsi obtenu leur accréditation syndicale. Une première dans l'histoire de la multinationale en Amérique du Nord.

C'était l'euphorie. Le feuilleton, jusqu'alors local, a fait le tour du monde dans le temps de le dire. Comment allait réagir Walmart?

L'EMPIRE CONTRE-ATTAQUE

L'ivresse de la victoire préparait de pénibles lendemains de veille. La direction était désorganisée, dépassée par les événements, mais les gérants, révoltés, ont sauté dans la mêlée et pris littéralement le contrôle du magasin. «Le harcèlement s'est intensifié. On a toujours reproché à la direction de ne pas avoir calmé le jeu, mais ça devait les arranger», estime aujourd'hui Gaétan.

Après l'accréditation syndicale, un gérant a fait circuler un tract aux employés. Le titre parlait de lui-même: «Comment les recruteurs syndicaux créent des problèmes chez Walmart.» Ce texte d'une vingtaine de lignes décrivait le recruteur syndical comme un parasite pire que la gale. Le tract prévenait l'associé qu'«une fois qu'il arriv[ait] à s'infiltrer dans le magasin», le recruteur ne cherchait qu'à faire signer ses cartes de membre en disant que c'était avantageux. Or, cela n'allait pas sans risque, car «ces

personnes peuvent être dangereuses pour Walmart. Non seulement à cause de leurs activités de syndicalisation, mais aussi parce qu'ils se croient généralement "au-dessus" des politiques de l'entreprise». Il ne fallait pas s'étonner, poursuivait le texte, de voir un recruteur provoquer «la gérance» dans le seul but d'engendrer des mesures disciplinaires et de pouvoir ainsi «déposer une plainte pour pratique déloyale envers le magasin».

Selon toute vraisemblance, le contenu de ce tract était tiré d'un document interne hautement confidentiel intitulé «Trousse d'information pour demeurer non-syndiqué à l'intention du personnel de gérance[28]». Ce document aurait été conçu pour fournir aux cadres des outils contre les tentatives de syndicalisation chez Walmart. La compagnie a toujours officiellement nié l'utilisation de ce document en sol canadien. J'ai néanmoins mis la main sur cette trousse d'information de 24 pages.

D'entrée de jeu, la trousse rappelle à l'équipe de gestion son importance stratégique, car elle constitue «notre première ligne de défense contre la syndicalisation[29]». Une liste de personnes ressources à contacter à Bentonville dès que survient une activité syndicale est jointe à l'intention des fantassins de cette première ligne de défense. «Ces numéros de téléphone ne doivent être communiqués à aucun représentant syndical ou quiconque hors de la compagnie Walmart!» mentionne-t-on en caractère gras et avec un trait sous le mot «aucun»[30]. Walmart soutient ne pas être une entreprise antisyndicale, mais une entreprise pro-associés. Une nuance philosophique pleine de finesse: «Selon nous, tout associé peut parler pour lui-même ou elle-même sans avoir à payer de l'argent durement gagné à un syndicat pour se faire entendre ou régler ses problèmes[31].»

En français, le mot «associé» a deux grandes significations. Cela veut dire ou bien qu'on possède des parts dans une entreprise – ce qui n'est pas le cas de tous les employés de Walmart –, ou bien qu'on est membre d'une association. Walmart est l'association à laquelle appartiennent les «associés». Mais alors, si au sein de l'entreprise, comme l'indique ce document, «tout associé peut parler pour lui-même», qui parle au nom de l'association, c'est-à-dire au nom de tous? Les grands patrons de Bentonville, bien sûr. Voilà le nœud du problème. Walmart estime nuisible que la loyauté de l'associé soit partagée entre un syndicat et l'entreprise. Le

nom de tous, ça ne doit être que Walmart, et l'associé, ça ne doit être que l'individu seul.

Se syndiquer, dans cet esprit, ce serait introduire une entreprise dans l'entreprise, un ver dans la pomme. La trousse d'information le rappelle sans détour: «un syndicat n'est ni un club, ni une sororité, ni une fraternité ou une organisation à caractère social. C'est une entreprise, même une grande entreprise, qui doit faire de l'argent[32]». Pour éviter une telle concurrence depuis l'intérieur, il importe, précise la trousse, de se soucier du bon moral des troupes. Un associé malheureux «aura tendance à se laisser emballer par les belles promesses du recruteur[33]». Le document énumère quelques outils pour mesurer le moral, notamment avec des évaluations, des réunions ou en gardant un œil sur le taux d'absentéisme.

La trousse indique ensuite au personnel de gérance comment plaider aux employés l'inutilité du syndicalisme. On établit ainsi une liste plutôt originale des «pour» et de «contre» de la syndicalisation:

LES SYNDICATS NE PEUVENT PAS

- garantir des salaires plus élevés
- garantir de meilleurs avantages sociaux
- garantir des emplois
- garantir des heures de travail
- prévenir des cessations d'emploi
- établir des normes d'emploi

LES SYNDICATS PEUVENT

- prélever des cotisations, des droits, des amendes et des contributions.
- négocier
- faire la grève[34].

Cela dit, la meilleure façon de «combattre les recruteurs syndicaux», c'est de ne pas les embaucher: «Nous n'avons aucune obligation d'embaucher une personne rebelle et négative. Continuez de chercher jusqu'à ce que vous trouviez le meilleur candidat pour notre famille Walmart[35].» Mais si un tel énergumène passe entre les mailles du filet, à quoi le reconnaît-on? La trousse établit une liste des signes distinctifs du syndicaliste. Elle les divise en deux catégories. Il y a d'abord les comportements suspects qui

doivent sonner l'alarme: taux anormal d'absentéisme, confrontations avec les gérants, ralentissement de la production au travail, curiosité croissante pour les avantages sociaux et... usage abusif des toilettes. La seconde catégorie regroupe des faits beaucoup moins équivoques: les discussions ouvertes au sujet du syndicat, la venue d'inconnus qui passent un laps de temps anormal avec des associés dans le stationnement, des associés qu'on n'a jamais vus ensemble qui se mettent à se parler et à «former d'étranges alliances[36]».

Le reste du document décrit en détail quelles activités syndicales risquent de s'organiser si la menace se matérialise, du piquetage à la distribution de tracts en passant par la publicité négative. On explique aux gérants comment ils doivent se comporter lorsque le syndicat est à leurs portes: «dites aux associés que la loi permet à l'entreprise de les remplacer de façon permanente en cas de grève. Dites-leur qu'en cas d'un vote favorable au syndicat, tout (leurs salaires, avantages sociaux et conditions de travail) ira à la table de négociation. Cela se passera tout à fait comme dans l'émission *Let's Make A Deal*! Ils peuvent sortir gagnants ou perdants[37]».

Gilles Biassette et Lysiane J. Baudu évoquent dans leur essai l'existence de ce document mystérieux, «qui décrit en détails ce qui doit mettre la puce à l'oreille d'un manager vigilant au cas où son établissement aurait été choisi comme "cible" par les syndicats[38]». Une chose paraît évidente: Walmart lutte ferme contre la syndicalisation. L'organisation américaine de défense des droits de l'homme, Human Rights Watch, a publié en 2007 un rapport accablant sur Walmart, qu'elle accuse de brimer les droits d'association syndicale des travailleurs. Les conclusions du rapport sont sans appel: «Walmart a conçu une batterie complète de pratiques et d'institutions d'entreprise sophistiquées visant à faire échouer l'activité syndicale[39].»

Pourtant, le ton envers les syndicats est nettement plus conciliant dans un guide distribué depuis 2003 aux employés de l'entreprise. Dans une rubrique intitulée *Notre opinion sur le syndicat*, on lit ceci:

> Walmart respecte les droits de ses associés, incluant la décision de se joindre à un syndicat ou non. Les associés ont le droit reconnu de prendre une telle décision sans avoir à subir d'intimidation, de contrainte et l'influence de qui QUE CE SOIT. La Compagnie est toujours

> prête à discuter de ce sujet ou de tout autre sujet lié à l'emploi avec les associés qui le désirent. Walmart n'est pas contre la syndicalisation. Toutefois, tandis qu'un syndicat peut bien représenter ses membres qui travaillent pour d'autres employeurs ou concurrents dans l'industrie du commerce de détail, Walmart considère que si ses valeurs et ses croyances sont appliquées, il n'y a pas d'avantage véritable ou marqué à se joindre à un syndicat[40].

Comme il y a un monde entre le guide officiel, qui dit respecter la volonté syndicale, et le document confidentiel qui suggère de faire le nécessaire contre les syndicats, tenons-nous en aux faits: en février 2005, des membres de la haute direction du siège social de Toronto se sont rendus à Jonquière pour annoncer la fermeture du magasin. Il n'était pas assez rentable, a justifié un des visiteurs dans un français cassé.

Patrice Bergeron et Gaétan Plourde n'ont jamais été dupes: ils payaient le gros prix pour leur flirt syndical. Les syndicalistes avaient pris la menace de fermeture avec un grain de sel. Après tout, qui aurait imaginé qu'on fermerait un magasin tout neuf, plein de clients, où les 225 employés travaillaient fort et bien? C'est donc confiants en l'avenir qu'ils avaient jeté les bases d'une première convention collective, avec l'aide des TUAC. Le contrat de travail s'inspirait des conventions en vigueur dans les supermarchés IGA et Métro. Les employés demandaient des semaines de 40 heures pour les temps pleins, des congés de maladie payés, des augmentations de salaire, mais surtout, ils voulaient pouvoir parler en leur nom comme groupe. Ce n'était pas la mer à boire, selon Patrice Bergeron. C'était trop pour le géant du commerce de détail.

La nouvelle de la fermeture a été distillée pendant deux jours aux employés, convoqués dans une salle par groupuscules. L'ambiance était tendue lorsque Gaétan s'est présenté à cette rencontre. Le directeur des ressources humaines y a pris la parole: «Le magasin est de moins en moins rentable. Il va fermer» a-t-il laissé tomber, comme chute le couperet d'une guillotine. Des gérants ont aussitôt éclaté en sanglots. «C'est inacceptable!» a protesté Gaétan. Le directeur n'a pas eu le temps d'ouvrir la bouche, que la riposte des gérants fusait: «C'est de ta faute, ti-criss, c'est à cause du syndicat!» Walmart s'est pourtant toujours défendu bec et ongles que le syndicat avait quelque chose à voir avec cette fermeture.

L'enfer commençait néanmoins pour Gaétan Plourde. Un comité d'accueil hostile l'attendait de pied ferme devant le magasin le lendemain

matin. Des employés de nuit et plusieurs gérants. «T'es content, Gaétan! Tu nous as fait perdre nos jobs!» lui ont lancé les collègues encouragés par des applaudissements. L'intimidation s'est poursuivie tous les jours. Les gérants s'étaient donné le mot pour passer le plus souvent possible par le rayon de l'électronique. Lorsque Gaétan était seul, ils l'invectivaient. «Ça sent donc ben la marde icitte!» Aux insultes, se sont ensuite ajoutées les menaces de mort, me confie Gaétan. C'est Patrice Bergeron qui l'a mis en garde: «J'ai entendu des rumeurs. Des gens veulent apparemment s'occuper de ton cas.» Fondée ou non, la menace a fait frémir le syndicaliste.

Son calvaire s'est terminé le 29 avril, lorsque le verrou a été officiellement mis sur la porte. Après sa fermeture, pour enfoncer un peu plus creux le couteau dans une plaie ouverte, les employés – syndicalistes ou non – ont dû démonter le magasin. Bonjour l'ambiance. Pour les employés, dépassés par les événements, cette tâche finale passait pour une punition sadique et un avertissement pour l'avenir.

La lutte de Gaétan n'était pas pour autant terminée. Elle s'est poursuivie hors des murs des magasins durant dix longues années. Dix années de recours juridiques, de négociations. Dix années consacrées à essayer de faire reconnaître que cette fermeture contrevenait à la loi. Malgré ce long chemin de croix, jamais il ne lui est passé par la tête d'abandonner. «Tu ne pars pas quand le bateau coule. Je savais qu'au Québec on avait des recours pour se défendre. Je me disais: t'es qui toi, Walmart, pour dicter ta loi chez nous?»

Lorsque la Cour suprême a donné raison aux employés en 2014, Gaétan Plourde a eu l'impression d'émerger d'un long cauchemar. «Le plus haut tribunal du pays qui me dit: t'avais raison. Ça me permet de marcher enfin la tête haute, mais pas plus haute que mes cinq pieds et cinq pouces» s'exclame-t-il en riant.

Pour lui, un travail d'éducation populaire doit être réalisé avant d'espérer à nouveau faire entrer un syndicat chez Walmart. Les stationnements continuellement pleins devant les magasins Walmart le lui rappellent sans cesse. «Il y a un manque de solidarité chez les consommateurs. Les gens doivent se poser des questions. À un certain

moment, je me suis mis à détester mon peuple, parce que je ne l'avais pas derrière moi.»

Devenu aussi populaire qu'un lépreux dans la région, Patrice a de son côté plié bagage pour s'installer à Québec après la fermeture du magasin. Il travaille aujourd'hui comme auxiliaire auprès de personnes atteintes de déficience intellectuelle, où il convoite le poste de conseiller syndical. Avant de reprendre sa vie en main, il a sombré dans l'alcool, la dépression, en plus d'être passé à deux doigts de la mort dans un accident de voiture. Une longue descente aux enfers qui l'a marqué au fer rouge.

Est-ce qu'il regrette d'avoir engagé une telle bataille? Non, me répond-il du tac au tac. «J'ai quand même botté les fesses des Américains!»

---

[25] Radio-Canada, *Walmart prend de court ses employés de Jonquière*, Nouvelles, 29 avril 2005.

[26] Alain Dalongeville, Charles-Antoine Bachand, Patrick Poirier, Julia Poyet et Stéphanie Demers, *Regards sur les sociétés*, vol. 2, Anjou, Éditions CEC, 2014.

[27] Gilles Biassette et Lysiane J. Baudu, *Travailler plus pour gagner moins. La menace Walmart*, Paris, Hachette, 2008, p. 179.

[28] Walmart, «Trousse d'information pour demeurer non-syndiqué à l'intention du personnel de gérance», 1997.

[29] *Ibid.*, p. 2.

[30] *Ibid.*

[31] *Ibid.*, p. 3.

[32] *Ibid.*, p. 9.

[33] *Ibid.*, p. 5.

[34] *Ibid.*, p. 10.

[35] *Ibid.*, p. 12.

[36] *Ibid.*, p. 16.

[37] *Ibid.*, p. 24.

[38] Gilles Biassette et Lysiane J. Baudu, *op. cit.*, p. 187.

[39] Human Rights Watch, «Droit au rabais. Walmart bafoue le droit des travailleurs américains à la liberté syndicale», mai 2007, p. 2.

[40] Walmart, *loc. cit.*, p. 8.

Chapitre 10

Journal d'un associé III

Parenthèse mexicaine

9 novembre 2012

«Nous sommes la force», peut-on lire sur le chandail des employés de cette succursale Walmart située presque en plein cœur de Mexico. Tant qu'à me trouver au Mexique pour un reportage sur les travailleurs agricoles, autant en profiter pour visiter un Walmart. L'aventure Walmart au Mexique remonte au début des années 1990, à peu près à l'époque où le géant s'installait en sol canadien. Ces deux pays voisins des États-Unis étaient des choix qui allaient de soi pour Walmart, au moment de la signature des accords de libre-échange entre ces trois pays.

L'implantation de la chaîne au Mexique a été couronnée de succès. Walmart est aujourd'hui le plus important employeur privé du pays, avec quelque 250 000 travailleurs. Près de 20 % de l'ensemble des succursales de la planète ont pignon sur rue au Mexique. L'enseigne américaine fait désormais partie du décor et les gens du pays l'appellent affectueusement Walmex.

Cela dit, la conquête mexicaine ne s'est pas faite sans heurts. Plusieurs controverses ont éclaboussé la compagnie. La plus scandaleuse a été mise au jour par le *New York Times* en avril 2012[41]. Le quotidien révélait alors que des gros bonnets de Walmart au Mexique avaient versé près de 30 millions de dollars en pots-de-vin entre 2002 et 2005 dans le but d'accélérer l'expansion du géant. Mis au parfum en 2005, Walmart avait voulu gérer ces malversations discrètement à l'interne, pour ne pas que l'affaire s'ébruite. Les gestes reprochés, qui impliquaient vraisemblablement des

politiciens et des dirigeants de la branche mexicaine de l'entreprise, avaient mené à l'ouverture d'une vaste enquête.

Cette même année 2005, l'ouverture d'une succursale à Teotihuacan, en plein cœur d'une importante zone archéologique, suscitait une polémique nationale sans précédent. Les nombreuses manifestations, blocus, pétitions et même grèves de la faim n'ont pas été en mesure d'empêcher l'ouverture de ce magasin près d'une cité précolombienne. «Certains y voyaient une profanation des lieux sacrés, qui allait troubler la quiétude de Quetzalcoalt, le dieu serpent[42].» Malgré tout, le jour de l'ouverture, des centaines de personnes étaient massées devant les portes. Or, «la connexion entre les caisses enregistreuses et le siège de Bentonville était en panne[43] », rendant les transactions impossibles. Comment ne pas voir dans cette panne un «signe que les dieux sont en colère[44] »? La grogne populaire contre l'implantation d'un Walmart sur le site maya de Tulum a aussi échoué. La révolte était vigoureuse, tapageuse, mais la proverbiale majorité silencieuse ne voyait pas d'un mauvais œil l'ouverture de ces magasins, qu'elle associait à la modernité et, surtout, à la possibilité de trouver du travail.

Ils sont d'ailleurs 350 associés à faire rouler la succursale mexicaine dans laquelle je viens d'entrer, à Mexico. Le magasin est spacieux, il brille comme un sou neuf, ce qui contraste avec l'aspect un peu glauque de ma succursale de Saint-Léonard. Les clients semblent nettement mieux nantis qu'à Montréal, les marchandises du magasin adaptées à la culture locale, mais le bâtiment semble coulé dans le même moule que tous les autres Walmart de la planète. Cette réplique de la formule américaine n'a pas été sans causer quelques soucis à l'entreprise: «Au Mexique, faute de posséder une voiture, les clients – et surtout ceux qui ont intérêt à fréquenter les magasins discount – prennent les transports en commun. Après avoir fait leurs courses, ils devaient porter des sacs pleins à craquer à travers les parkings déserts pour rejoindre l'arrêt d'autobus. De quoi les inciter à renouer avec leur vieille habitude, celle de faire leurs emplettes dans les petites boutiques de quartier[45].»

Avec l'aide de ma traductrice Aurélie, une Française qui habite Mexico depuis près de vingt ans, je pars à la découverte de la vie dans cette succursale de Walmart. Je me suis composé un personnage. Celui du

confrère canadien qui souhaite refaire sa vie au Mexique avec sa copine (Aurélie) et qui envisage un transfert d'emploi.

Mon enquête débute auprès d'Erika, que j'interpelle tandis qu'elle fait du *facing* dans une rangée de conserves. L'adolescente aux longs cheveux de jais et aux magnifiques yeux en amande vient tout juste d'être embauchée. Elle aime travailler ici, me confie-t-elle, bien qu'elle ne gagne que 12 pesos de l'heure, soit environ l'équivalent de 1 dollar canadien. Une fois sa période d'essai de trois mois terminée, son salaire augmentera à peine. Erika me confirme que les employés font une réunion tous les matins à huit heures, avec le cri de ralliement et l'annonce solennelle des résultats financiers de la veille par section.

Un peu plus loin, je croise Victor, qui place des poivrons dans le rayon des fruits et légumes. Il s'esquinte dans cette allée six jours par semaine. Un travail difficile, qu'il dit aussi aimer. Il gagne 3500 pesos par mois, soit environ 290 dollars US. Je remarque non sans étonnement que le magasin n'est pas bondé. J'y compte même davantage d'associés que de clients. Pour moi, c'est le monde à l'envers. Pour Victor, c'est dans l'ordre des choses. Dans un pays où le revenu moyen est environ deux fois plus petit que le nôtre, Walmart n'est pas accessible aux masses.

Dans le magasin, les haut-parleurs crachent avec vigueur des succès américains ; des agents de sécurité lourdement armés de carabines arpentent le magasin, sur le qui-vive ; dans une allée, Isabel est à genoux en train de placer des ampoules électriques sur un rayon sur les rayons. Elle travaille ici depuis trois ans. Elle semble épuisée, les traits de son visage sont tirés. Ses yeux cernés, son regard presque morne. Elle peste contre certains de ses collègues, qu'elle accuse de poireauter au travail. «Ça me force à travailler en double!» Cette récrimination m'est familière, elle abolit d'un trait les 3 725 kilomètres qui séparent nos deux succursales. Je me sens solidaire de cette associée. Elle gagne 1 500 pesos par quinzaine, soit l'équivalent de 125 dollars canadiens, et n'a jamais entendu parler de ma carte d'employée qui donne supposément droit à un rabais de 10 % dans tous les Walmart de la terre. Et les clients? «On ne peut pas parler contre eux», réplique du tac au tac l'employée, sur ses gardes. «Ce sont nos patrons.»

Un peu plus loin, Javier s’active dans la section des boissons gazeuses. Derrière lui, des boîtes de condoms sont accrochées aux tablettes où l’on vend des bouteilles de téquila. Le patron de cette succursale a de la suite dans les idées! Javier a passé vingt ans de sa vie au service de l’État, comme fonctionnaire, avant d’être renvoyé et d’atterrir ici. «Ce n’est pas l’idéal, mais j’ai une famille à nourrir», m’explique l’homme, qui gagne aussi 3 000 pesos par mois. Selon lui, travailler chez Walmart n’a rien de déshonorant, c’est un boulot comme un autre. Martin, un chauffeur embauché la veille, me tient un tout autre discours. Walmart est le pire emploi qu’il pouvait décrocher, et ses patrons ont la pire des réputations. Javier aussi n’a jamais entendu parler de ma carte qui me confère le droit à 10 % de rabais sur toute la marchandise.

J’ai rencontré Carolina, la responsable des ressources humaines, dans son bureau exigu et sans fenêtre, perché au deuxième étage de l’immense magasin. Une photo encadrée de Sam Walton, avec sa bouille rassurante, est accrochée derrière elle. Elle passe en revue la longue liste des emplois offerts au magasin: vendeur, sous-chef, chef, gérant, etc. Il y a certainement une place pour moi dans la succursale, m’assure-t-elle. Suffit de demander à mon employeur d’acheminer une requête de transfert et le tour sera joué. Au salaire canadien, par-dessus le marché, me dit-elle, mais cela me paraît invraisemblable. Elle ne croit pas que la barrière linguistique serait un obstacle. J’ai de l’expérience et, ajoute-t-elle, je n’ai pas besoin de parler pour effectuer les tâches qu’on attendrait de moi. Le message est clair. On a besoin de mes bras, pas de mes cellules grises. Sinon, ma connaissance de l’anglais et du français serait un atout pour interagir avec les clients étrangers, nombreux à fréquenter ce Walmart. Il n’y a qu’une ombre à ce tableau: je devrai me raser la barbe, interdite ici. Seule la moustache est autorisée. L’Eldorado des hipsters, chouette!

Pour les employés mexicains, le salaire de base est donc de 3 000 pesos par mois, soit 250 dollars. Un salaire de misère, nettement insuffisant pour survivre dans la capitale, où le coût de la vie augmente au même rythme que se creuse l’écart entre les riches et les pauvres. Et vos clients? Ils vous traitent bien, Carolina?

— Les clients, ils sont comme partout ailleurs, j'imagine, résume l'employée, sur un ton entendu.

Carolina griffonne sur un papier l'adresse et les noms des personnes ressources à remettre à mon employeur. J'ai selon elle de bonnes chances de commencer rapidement, au début de la période des fêtes.

En sortant du bureau des ressources humaines, je frémis en passant devant un poste de travail équipé des vieux ordinateurs dont on se sert pour les modules de formation qui m'ont rendu fou. Un peu plus loin, je vois un babillard où sont écrits en espagnol les trois commandements de Walmart: respect de l'individu, service à la clientèle et recherche de l'excellence.

Avant de partir, je tente une ultime expérience. Je ramasse quelques babioles et, à la caisse, je sors ma carte d'employé pour obtenir le 10 % de rabais auquel elle me donne droit. La caissière la prend, la scrute dans tous les sens avec des points d'interrogation dans les yeux, puis me la redonne, en hochant la tête de droite à gauche. Je remets l'inutile morceau de plastique dans ma poche et je quitte l'atmosphère climatisée du magasin sous le regard vide des gardiens de sécurité armés jusqu'aux dents.

UNE PROMOTION

12 novembre 2012

On gèle ce matin. Le vent sec qui me fouette le visage n'arrange pas les choses. J'arrive du Mexique, mais j'ai la peau blanchâtre, comme Michael Jackson lorsqu'il a arrêté d'être noir. Je ne pouvais revenir de mon voyage avec le teint basané, puisque tout le monde pense que j'étais au chevet de ma belle-mère agonisante dans l'Ouest canadien. Je me suis donc badigeonné de crème solaire tous les jours, méticuleusement, tel un hypocondriaque persuadé que les rayons du soleil n'existent que pour lui donner le cancer de la peau.

Ma journée de travail commence comme toutes les autres. Par la messe des chiffres d'affaires. Les ventes se sont arrêtées à 171 000 dollars hier, nous apprend Réal, fraîchement revenu ce matin d'une semaine de vacances. Il a les cheveux savamment coiffés et le visage rasé de près. Avec ma barbe de deux mois, il doit cette fois trouver que j'ai l'air d'un primate

qui se laisse aller, lui qui m'avait traité de singe plus ou moins subtilement il y a quelques semaines. On reçoit ensuite des coupons-rabais, comme c'est la coutume avant les fêtes. Trois coupons donnant droit à des réductions de 20 %. Les employés les utilisent pour faire pratiquement toutes leurs emplettes des fêtes. Rien ne se perd, rien ne se crée, disait l'autre. Des décorations ont été suspendues au plafond de la salle de repos. On vend aussi, au coût de cinq dollars, le DVD de l'inauguration du magasin, afin de financer le party de Noël. Pas question de me retaper ce supplice, mieux vaut écouter en rafales les six premières saisons d'*Occupation double* ou la filmographie complète de Guy A. Lepage.

«On est content de te revoir, tu nous as vraiment manqué», me lance d'entrée de jeu Stéphanie, dès mon retour dans le rayon des produits laitiers. Il y a eu quelques changements durant mon absence. D'abord l'arrivée d'un jeune nouveau, Samuel, 23 ans, qui butine de boulot en boulot depuis son décrochage scolaire. «J'avais hâte que tu reviennes m'aider à gérer la garderie», blague Stéphanie, en parlant de nos ados. Elle est contente, je crois, de me voir revenir, car je suis un employé fiable. Je dois le confesser, je ne suis pas mécontent de revenir. Une nouvelle manifestation du syndrome de Bentonville? Le travail simple et dur de Walmart n'a pas que des désavantages. En plus de faire fondre des calories, je ne ramène jamais de travail à la maison comme au journal, où mon agenda est dicté par l'actualité. Mais bon, j'arrive de voyage, je suis reposé et de belle humeur, cela me dispose peut-être à voir la vie en rose.

Après le départ d'Antonin, qui est muté à la réception, j'hérite de nouvelles responsabilités. Encore! Je vais devoir faire des commandes de lait et les réclamations des pertes. Mes journées commencent à être plus encombrées que l'appartement d'une personne atteinte du syndrome de Diogène. À salaire égal, mieux vaut être un ado insouciant, plein de testostérone, qui vient au travail comme on va au camp de vacances, qu'un «vieux» qui travaille à temps plein, en qui les gérants ont confiance. Les jeunes payent toutefois le prix de leur indolence. Les boss les semoncent souvent. Un jeune préposé aux paniers, qui m'a surpris aux toilettes en train de fureter en douce sur mon iPhone, me félicite sur le ton de la complicité. «Tu commences à apprendre les trucs.» «Mais fais attention», me met-il en

garde, en murmurant. «Moi, je suis déjà rendu à deux avertissements. Au troisième, c'est *out*!»

Je m'apprête à prendre ma pause du dîner, lorsqu'une meute de clients m'encercle. Ils attendent depuis dix minutes un associé dans la section des meubles. Une dispute éclate pour déterminer lequel parmi ceux qui attendent sera servi en premier. Le premier arrivé est le premier servi. C'est la règle. Mais qui peut revendiquer ce titre? «Moi, ça fait dix minutes!» peste une madame. «Dix minutes, pff, moi, ça fait bien plus longtemps. L'autre jour, c'était si long, que j'ai quitté le magasin!» plaide un homme moustachu. Il n'en fallait pas davantage pour ouvrir la vanne des lamentations: «On trouve jamais rien ici», «vous voulez tellement épargner de l'argent que vous n'embauchez pas de personnel», sans oublier le sempiternel «vous changez toujours tout de bord!» Stoïque, je garde le sourire tout le long de cette séance de défoulement. Une fois que c'est passé, je pars en me confondant en excuses de la part du Magasin. Malgré l'ampleur du drame qui les afflige, je pense leur avoir fait du bien.

En après-midi, Marc me convoque dans un petit bureau. Il ferme la porte et s'empresse de me demander des nouvelles fraîches de ma présumée belle-mère agonisante. Je l'avais oubliée, elle! «Son état est stable, mais les adieux ont été faits convenablement.» En cas de funérailles, je n'y retournerai donc pas. Mon patron, ce salopard, se montre à nouveau compatissant. «Je ne suis encore jamais passé par là, mais ça ne doit pas être facile.» Son visage s'illumine. Il m'annonce: «Sur une note plus joyeuse, tu as obtenu le poste temps plein. Félicitations!» Un statut garantissant un nombre d'heures minimum, souligne un patron. Mais il vient aussi avec plus de responsabilités: les mêmes qu'une gérante... mais sans son salaire.

Le travail aux produits laitiers ne me déplaît pas, ai-je dit, mais mon salaire ne fait pas sourire? À vous de juger. Pour près de 40 heures par semaine, vous gagnez environ 320 dollars nets. Et des tâches s'ajoutent régulièrement à une liste déjà chargée: tenir à jour le registre du contrôle des températures, commander le lait, traiter les palettes, gérer les «temps partiels», servir les clients (ne pas banaliser cette besogne), changer les prix

et, tous les matins, sortir et replacer une à une les six ou sept palettes qui encombrent le trop petit frigo.

«Tu dois être content!» lance le gérant du magasin. Et comment. Le salaire minimum avec trois fois plus de responsabilités! Seul un ingrat s'en plaindrait...

Black Friday

23 novembre 2012

Aujourd'hui, c'est le *Black Friday*. Le Vendredi noir, ainsi appelé parce que ce jour inaugure le moment de l'année où les commerces de détail commencent à engranger des profits. Ils se sortent du rouge. Cette tradition américaine consiste à prendre d'assaut les magasins au lendemain de Thanksgiving afin de profiter des soldes fabuleux qui lancent officiellement la période des fêtes. Walmart entretient cette folie en proposant des réductions invraisemblables sur certains produits.

Plusieurs dizaines de clients languissent ce matin devant le magasin. Dès l'ouverture des portes, ils se sont littéralement rués vers le rayon de l'électronique, où se trouvent les gros soldes. Certains manifestent leur joie en poussant des cris victorieux, d'autres courent comme des sprinteurs, ce qui leur vaut des rappels à l'ordre d'un des cadres. «Monsieur, s'il vous plaît, monsieur, on ne court pas», sermonne le gérant, à l'attention d'un grand dadais quinquagénaire, visiblement pressé de profiter d'un rabais significatif sur une télé plasma.

J'échappe à cette déprimante tradition «grâce» à ma formation pour apprendre à conduire un chariot élévateur au propane. Grâce à ce permis de conduire, je pourrai moi-même aller porter et chercher les palettes de marchandises dans la remorque réfrigérée qui traîne à l'extérieur. Le cours se donne dans un local sans fenêtres. Une dizaine d'associés y prennent part, surtout des employés de nuit qui viennent de terminer leur quart de travail. L'odeur nauséabonde qui flotte dans le local sans aération témoigne de leur dur labeur nocturne.

Le jeune formateur bonifie sa présentation de plusieurs vidéos d'accidents se voulant rigolotes, glanées sur YouTube. Il l'épice aussi de

blagues vaseuses: «Quel son fait un klaxon dans la voiture d'une prostituée? Pute-Pute!» Je suis mauvais public pour ces conneries, mais le type assis devant moi doit aimer le show, lui qui porte un chandail où on peut lire ce mot d'esprit digne d'Alfred Jarry: «Attention, allergique au travail. Avertissement: en cas de crise, donnez deux semaines de vacances.» Pour peu, je me croirais dans une formation de Gilbert Rozon.

Stéphanie est convaincue que je trépigne d'impatience à l'idée de conduire le *lift*. Les apparences sont trompeuses. J'ai encore du mal à trouver où mettre le lave-glace dans une voiture et le ronronnement de n'importe quel moteur m'excite à peu près autant que des feux d'artifice pour un aveugle.

Je réussis haut la main mon cours de conducteur de chariot élévateur au propane. À ma grande surprise, je m'amuse comme un gamin au volant de mon bolide jaune, comme les vieux Tonkas de notre enfance. Ce permis est toutefois un cadeau empoisonné, puisque les patrons de plusieurs rayons me solliciteront maintenant pour transporter leur marchandise. Encore une nouvelle responsabilité.

À la fin de la journée, je découvre que ce joujou n'est pas sans risque. Le chariot élévateur est à sec. Richard m'envoie remplir deux bonbonnes de propane au volant de ma voiture. Je ne suis pas certain que ce soit très sécuritaire de trimballer deux bonbonnes remplies de 70 litres de propane qui s'entrechoquent dans le coffre de ma voiture. Je n'ai pas souvenir d'avoir eu un module de formation à ce sujet. Je commence à regretter d'avoir accepté cette mission. D'autant plus que du gaz s'échappe d'une des bonbonnes. «Tiens, je n'ai encore jamais vu ça», me dit le jeune employé chargé de remplir mes bonbonnes, précisant «ne pas croire que c'est dangereux». Très rassurant.

Je profite du trajet vers le magasin pour revisiter les plus beaux moments de ma vie. Pas si mal. J'ai deux enfants. Mon nom perdurera. Je vois déjà les grands titres: «Un journaliste infiltré chez Walmart meurt dans l'explosion de sa voiture!» Voilà un fait divers que je n'aurai pas à couvrir pour *La Presse*! J'imagine sans peine l'article. On y retrouvera une entrevue avec le spécialiste en propane (oui, il existe des spécialistes pour tout), qui expliquera que trimballer deux bonbonnes remplies dans une voiture est

carrément suicidaire, une avec l'employé chargé de les remplir, qui jonglera avec sa conscience, et une avec Walmart, qui choisira de n'émettre aucun commentaire pour ne pas nuire à l'enquête de la CSST. Enquête que la compagnie contestera, il va s'en dire.

De retour au magasin, en un seul morceau, la police est sur place. Pas pour une explosion de bonbonnes de propane. Elle est là pour faire cesser une bagarre entre deux clients.

LA VACHE QUI PLEURE

5 décembre 2012

On travaille trop fort et pour un salaire misérable dans ce foutu magasin. Je me répète, mais c'est la seule chose qui me traverse l'esprit quand je m'essouffle à tirer de lourdes palettes de lait ou de jus. Avant d'aller dans la satanée remorque prendre des palettes, je dois me lancer dans une quête pour trouver la clé des cadenas du garage et de la remorque. Une quête, oui, parce que les rares gardiens de ces clés – des gérants dignes de confiance – les conservent jalousement, comme si c'était l'anneau de Frodon. Chaque fois qu'ils me tendent leur trousseau, ils me font bien sentir que c'est un privilège inouï qu'on me consent. Tout ça pour placer leurs câlisses de palettes de yogourts!

Au terme de cette journée, une fois de plus éreintante, ponctuée d'un répertoire étonnamment redondant de jurons, Stéphanie en a ajouté une couche en me demandant, remplie de mauvaise foi:

— T'as quel âge, toi?

— Euh, 34 ans.

— Ah, pis t'es déjà sourd? J'ai essayé de t'appeler plusieurs fois à l'intercom.

La tabarnak. Comme si je me pognais le cul. Si je n'ai rien entendu, c'est parce que je cours comme une poule pas de tête depuis le matin, à me taper tout le boulot seul. Non contente de m'accabler de ses reproches, Stéphanie m'annonce qu'on ajoutera deux autres tâches à mes responsabilités: les changements de prix, lorsque les nouvelles promotions sont en vigueur, et le ménage matinal du plancher de notre frigo. Chaque

matin, je vais devoir sortir une à une les nombreuses palettes chancelantes qui encombrent notre trop petit frigo. Je nettoierai ensuite le plancher avec une serpillière, puis je devrai tout remettre en place.

Et Christian qui n'arrive pas. Le problème, ce n'est pas tant qu'il soit en retard. Non, le vrai problème, c'est qu'une compagnie milliardaire soit trop pingre pour embaucher davantage d'employés, se bornant à presser le citron du trop peu qu'elle embauche. Avec la frénésie du temps des fêtes, cela affecte le moral des troupes. À commencer par celui de Mélissa, qui a vu le nombre de ses heures fondre comme une députation péquiste aux élections. Une question de budget, lui a-t-on dit. «Si ça continue de même, j'aurai pas le choix de partir. C'est dommage, j'aime ça travailler ici», soupire la jeune femme, atterrée. Ses collègues, ulcérés, plaident sa cause à qui veut l'entendre. À leurs yeux, une stratégie de réduction des effectifs au strict minimum pour accumuler les profits explique les malheurs de Mélissa. La manœuvre semble évidente. Les associés à temps partiel de plusieurs rayons subissent des coupures drastiques dans leurs heures, au moment même où l'achalandage des fêtes grimpe en flèche.

Christiane, une gérante congédiée lors de la restructuration de l'entreprise de 2014, m'a confié plus tard en entrevue que les associés avaient vu juste. La réduction des effectifs en période d'affluence est une pratique courante. «Les budgets sont très, voire trop serrés», m'a expliqué Christiane. Chaque année, «le gérant calcule [ses prévisions budgétaires] à partir des chiffres de l'année précédente», et doit toujours «ajuster à la hausse» le pourcentage des revenus pour l'année qui vient. J'imagine que la réunion du matin, où l'on compare le chiffre d'affaires de la veille à celui de l'année précédente à pareille date, est là pour rappeler aux gérants leur devoir d'atteindre leurs objectifs de performance. Si «les heures sont coupées pendant la période de pointe, entre novembre et janvier», m'a précisé Christiane, «c'est parce que les gérants n'ont pas atteint les chiffres d'affaires prévus pour l'année. Les gérants de rayon se font presser le citron. Ils doivent faire beaucoup d'argent, avec le moins de *staff* possible».

La révolte qui gronde depuis quelques semaines dans le rayon des fruits et légumes s'étend maintenant à celui des produits laitiers. Antonin parti, voilà que Christian menace à son tour de s'en aller. Il a soumis sa

candidature à un IGA près de chez lui. «Chuis pu capable de travailler ici!» râle-t-il à longueur de journée. Il peut bien être arrivé en retard aujourd'hui. L'heure n'est pas aux réjouissances entre les murs du magasin, même si les décorations de Noël scintillent dans chacune des allées.

Stéphanie rencontre Marc dans son bureau pour se plaindre du manque d'effectifs dans notre rayon. Je m'approche discrètement pour glaner des bribes de leur conversation. «Oui, mais on a besoin d'un gars d'expérience. En fait, l'idéal serait un clone d'Hugo!» lui confie Marc. Aouch. Leur déception sera grande: je prépare mon départ.

La préparation de ma sortie de piste me cause du souci. La culture de l'entreprise et son renforcement positif de pacotille ont eu l'effet escompté sur ma psychologie: j'ai l'impression que je mettrais la multinationale multimilliardaire dans l'embarras si je partais. Il y a du vrai dans ce sentiment de culpabilité. Walmart survivra à mon départ, mais mes collègues vont pédaler encore plus fort dans le temps des fêtes, puisque le magasin n'a pas l'air pressé d'embaucher ou de former de la relève. Je vais sûrement l'annoncer en début de semaine prochaine. Je sens que je vais haïr les prochains jours.

Une cliente interrompt le cours de mes réflexions. Elle me demande le plus sérieusement du monde où se trouve le fromage *La vache qui pleure*. (Devant vous, madame, devant vous.)

Party de Noël

13 décembre 2012

Je suis un peu remonté contre mes collègues de *La Presse*, que j'accuse de m'avoir abandonné dans ce camp de travail sans remords ni regret. Plus de deux mois que je suis ici et pratiquement personne n'a daigné venir me voir, prendre un café ou s'enquérir de mes états d'âme. C'est à moitié vrai. Ma collègue Chantal m'a invité à son souper d'anniversaire hier, en compagnie de Dany Laferrière, qui a semblé trouver bien amusantes mes aventures chez Walmart. Chantal et lui se trouvaient en Haïti pour un salon du livre lorsque la terre a tremblé en 2010. La tragédie, ça tisse des liens. Je suis tout de même un peu contrarié du peu de cas que mes autres collègues font

de mes nouvelles conditions d'existence. Mais enfin, loin des yeux, loin du cœur, qu'ils disent.

Un échange de courriel entre les employés de *La Presse* me met au courant d'un débat qui fait rage au journal. L'organisateur du somptueux party de Noël a décidé de louer un local dans un édifice qui abrite un célèbre bar de danseuses nues. Est-ce éthique de boire du vin et de manger de bonnes petites bouchées dans un tel endroit?

Mes collègues associés, eux, mangent du surgelé tous les midis. Ils n'ont pas le loisir de partager en groupe leurs cas de conscience, de remettre en question une quelconque décision. Ils n'ont souvent rien d'autre à se mettre sous la dent que le frein qu'ils rongent. Plusieurs ont l'âge de ma mère, ils prennent des pauses pour souffler un peu en grimpant les escaliers qui mènent au magasin, leurs mains abîmées agrippent la rampe en tremblotant. Mais je tiens à rassurer mes amis associés: s'ils n'arrivent pas à joindre les deux bouts, mes camarades journalistes participent à une guignolée des médias pour leur venir en aide.

J'entends Stéphanie répéter qu'il ne faudrait pas qu'un autre associé de sa section quitte le bateau, parce que ça mettrait tout le monde dans le pétrin.

Mais je remets ces idées noires à plus tard, puisque l'heure est à la fête. C'est aujourd'hui notre «party de Noël». Je place l'expression entre guillemets parce que je ne suis pas sûr qu'elle corresponde à la réalité.

La fête commence par une «mauvaise nouvelle». Un boss nous annonce que les profits de la veille ont diminué de 20 % par rapport à l'année précédente. On a «seulement» fait 207 000 dollars hier. «Ça regarde mal pour le bonus...» soupire Christian. Déplorer une baisse de profit devant des employés payés au salaire minimum prend une bonne dose de culot. J'imagine que ça s'appelle travailler pour l'économie: on se serre tous la ceinture pour accroître les marges bénéficiaires. L'austérité, c'est la vertu des gagne-petit.

Pour ce dîner de Noël, on a décoré la salle de repos. On a couvert les tables de nappes en papier, installé un sapin anorexique et offert des rouleaux d'essuie-tout aux employés. Des CD du temps des fêtes jouent sur une petite chaîne stéréo qui disparaîtra après la fête. Des boîtes de poulet

d’une rôtisserie sont distribuées à tous ceux et celles qui ont passé leur commande, deux semaines plus tôt. La plupart mangent en silence ou pianotent avec leur téléphone. Quelques femmes âgées placotent bruyamment. «Hey, ça fait treize ans que je suis ici, c’est la première fois qu’on mange du poulet!» s’exclame l’une d’elles, avant d’esquisser quelques pas de danse entre les tables de la pièce encombrée. Quelques bouteilles de boissons gazeuses et des biscuits de la marque maison sont aussi généreusement offerts aux fêtards.

Les patrons font tirer quelques cadeaux. Christian jubile. Il a gagné un tournevis à têtes multiples.

DÉMISSION

16 décembre 2012

Ça y est, j’ai donné ma démission, après une nuit d’angoisse à faire la crêpe dans mon lit. Lorsque j’ai poussé la porte du magasin par un froid sec de décembre, Mélissa était déjà en train de remplir ses comptoirs de viande. Elle ne me croit pas quand je lui annonce mon départ. Pour elle, comme pour d’autres, je n’ai pas de raisons de me plaindre. Je suis un des rares épargnés par les coupures dans les horaires. C’était vrai, avant aujourd’hui. J’apprends sur le babillard qu’on me donne 21 heures pour les deux prochaines semaines, en pleine période des fêtes.

C’est nettement insuffisant pour faire vivre une famille, 21 heures au salaire minimum. Faites vos calculs, vous verrez bien que je ne mens pas. De toute façon, pas besoin de convaincre les collègues que si l’occasion se présente de quitter ce travail pour un meilleur, il faut la saisir. Ceux qui restent n’ont souvent pas d’autres options. Méli songe aussi à plier bagage. Ses horaires deviennent absurdes. Aujourd’hui, elle fait de 6 à 11 heures du matin. «J’ai entendu dire qu’ils engageaient chez Ikea. Les salaires partent à 16 dollars.»

Stéphanie est arrivée quelques minutes après moi. J’ai attendu deux longues heures avant de lui dire que je démissionnais. J’appréhendais sa réaction, surtout qu’elle me cite constamment en exemple comme son employé modèle. Je l’ai abordée dans le frigo, pendant qu’on faisait un peu

de ménage. «Je dois te dire quelque chose et je voulais que tu sois la première informée: je démissionne. J'ai trouvé plus payant. Je pars après le *Boxing Day*.» J'ai d'abord perçu de la tristesse dans son visage ou plutôt de la déception. Stéphanie a aussitôt retrouvé son aplomb. «Ça bouge beaucoup ici et on ne peut pas reprocher au monde de trouver mieux. Je suis contente pour toi!»

Elle ne m'a jamais demandé quel était mon autre travail plus payant et ne m'a pas reparlé de mon départ. La discussion était close et elle m'a vite ramené sur le plancher des vaches. «Faudrait vérifier les changements de date dans les yogourts. Tout ce qui est le 19 décembre et moins, c'est *out* !»

— Oui boss!

Les épaules libérées d'un poids immense, je me sens léger, malgré la fatigue. Je monte au magasin pour prendre ma pause. Un café, avant d'annoncer mon départ à Caroline, des ressources humaines.

— Tu vas travailler où?

— Je m'en vais chez Postes Canada. Sur appel pour commencer.

Caroline m'a demandé en vain de rester jusqu'au 5 janvier. Impossible. Je débute le lendemain du *Boxing Day*. Elle semble un peu déçue, mais les départs sont fréquents chez Walmart. Elle en a vu d'autres. «Après ta dernière journée, tu viendras ici signer des documents, remettre ton badge, ta carte de 10 % de rabais et ta veste.»

Richard, qui remplace Marc, parti au chevet de son père gravement malade, me fait miroiter une carrière de cadre pour me retenir. «Tu sais que les gars comme toi peuvent grimper dans l'entreprise. Tu pourrais avoir une promotion et aider à démarrer un nouveau magasin.» À ma grande surprise, j'ai eu un moment d'hésitation. Très bref. J'étais surtout flatté. Avant même que je puisse décliner l'invitation, le gardien de sécurité, dissimulé en faux client, me tire par la manche. «Suis-moi!»

Près de la porte, il intercepte un géant avec un visage d'enfant. Un voleur. Il ne résiste pas. Nous escortons le jeune malfaiteur dans le bureau de surveillance à l'arrière. Son larcin: trois paires de petits gants et une paire de boucles d'oreille. Son butin doit valoir une dizaine de dollars. L'agent de sécurité l'a vu mettre la marchandise dans les poches de son manteau d'hiver. Une fois dans le bureau, il soupire en regardant le jeune,

qui a les yeux rivés sur le plancher, honteux. «Je vais te donner une chance. Tu viens d'avoir 18 ans. Tu ne vas pas avoir un casier judiciaire et gâcher ta vie pour des paires de gants? Allez, va-t-en, mais ne vole plus. Ni ici, ni ailleurs», lui ordonne l'agent de sécurité, d'un ton paternel.

— Non m'sieur, merci m'sieur, marmonne le jeune géant qui quitte piteusement le magasin.

LIFE GOES ON

17-18 décembre 2012

Au tour de Marc d'apprendre mon départ. Je lui annonce la nouvelle dès qu'il met les pieds au magasin. Il est d'humeur sombre. Son père est vraiment mal en point. «C'est plate... Mais je suis quand même content pour toi...» soupire-t-il, ayant d'évidence la tête ailleurs. Moins de trois minutes plus tard, il parle du trou béant à combler dans la section des jus. *Life goes on*.

Après les patrons, je peux officiellement annoncer mon départ à mes collègues, ceux dont j'étais le plus proche. Karine, Christian, Sylvain, Léo, Liam et Samuel ont tous eu la même réaction: «Dommage de te perdre, mais c'est normal.» Ils comprennent que j'ai une famille à faire vivre. Ils ignorent encore que ma famille vit suffisamment bien grâce à mon salaire de journaliste. Je prends en note leurs numéros de téléphone pour leur dévoiler la vérité avant la publication du reportage. Je me demande chaque jour comment ils vont réagir.

Mon aventure tire à sa fin. Les patrons ne me demandent plus grand-chose. Je quitte le navire, à quoi bon se soucier de moi. J'ai la même sensation avec mes collègues. Karine et Mélissa conspirent à voix basse près d'un comptoir. Je m'approche. Elles s'interrompent. «Ça me donne rien de te raconter ça, tu nous abandonnes», lance Karine.

Marc vient me voir dans ma section, où je travaille seul. Mon département est bien rempli, le *facing* est presque fini. Le boss est satisfait. «Si jamais tu changes d'idée, nous, on aimerait te garder en tout cas», lance-t-il, avant d'ajouter qu'il comprend parfaitement pourquoi je me suis

laissé séduire par un emploi plus payant. «Tsé, on cherche tous la même affaire dans l'fond», philosophe Marc.

J'ai moi-même ralenti la cadence depuis l'annonce de ma démission. Le cœur n'y est plus, comme dirait l'autre. Je mue. Je me remets dans ma peau de journaliste. L'éternel retour du même commence à m'ennuyer prodigieusement. La veille, au meeting matinal, un cadre a de nouveau évoqué les profits inférieurs à l'an dernier, susceptibles d'influencer le bonus à la baisse. Le magasin a pourtant enregistré des recettes de 207 000 dollars ce jour-là. Pour ajouter l'insulte à l'injure, un cadre a invité les employés à aller porter leur manteau au vestiaire AVANT de *puncher*. Faire le contraire constituerait un vol de temps ET une perte de productivité, donc une baisse virtuelle du bonus.

Je quitte le magasin sous la fine neige qui tombe sur le stationnement. Des voitures le quadrillent en quête d'une place, introuvable. Le magasin déborde. Encore et toujours. Mes journées débutent et se terminent au son des grattoirs dans les pare-brise des voitures.

Je n'ai pas vu le soleil depuis deux jours.

Boxing Day

26 décembre 2012

Ma dernière journée n'est pas la moindre. C'est celle tant redoutée du *Boxing Day*. Un grand jour pour les chasseurs de bas prix. Pour moi, c'est l'heure émouvante des adieux. La fin d'une longue imposture. La fin d'un long mensonge.

J'y pense en stationnant ma voiture, en entrant dans le magasin, en croisant Nancy en train de se hisser sur ses pieds pour placer de la viande sur la tablette, en *punchant*... Je croise Marc.

— Ta dernière journée!

— Ben oui...

J'ai un pincement au cœur. Je regarde les clients, excités, impatients, ils ne me manqueront pas. Je cherche à comprendre, en vain, pourquoi les gens s'imposent tant d'ennui et de frustration au lendemain de Noël. Pour économiser? Je comprends que des gens moins nantis soient en quête

d’économies, mais je ne pense pas que les consoles de Wii ou autres jeux vidéos, et les films – de loin les articles les plus dévalisés – constituent des produits de première nécessité.

J’écoule mes dernières heures avec Liam, mon collègue conspirateur. Il me parle encore de l’exploitation dont il se dit victime. Il soutient rester pour améliorer son CV.

Je commence ma tournée d’adieu. Je salue Jimmy, qui chiale sans arrêt. Je salue Nancy, qui, ce matin, n’a pas osé aller voir la file de gens devant le magasin avant l’ouverture de peur de se faire chicaner. «Je ne peux pas niaiser, j’ai besoin de cette job-là, moi!» Je salue Vanessa, dont les trois quarts de la famille travaillent ici. Tu passes pas ta vie ici, hein, Vanessa?! Tu retournes à l’école! «Oui, oui, t’inquiètes...» Je salue aussi Sylvain, un imitateur de chansonniers, spécialiste du trémolo viril et un fin connaisseur de films de série B, grâce à qui mon passage ici a été à plusieurs reprises une franche rigolade. Je salue enfin Mélissa. Ma chère Méli, collègue de la première heure, à qui je souhaite tout le bonheur du monde.

C’est l’heure. Je passe par le bureau du personnel pour signer des documents. Je coche les choses que je dois remettre à l’entreprise. Dossard, couteau, badge, carte de rabais de 10 %. Je laisse tout ça traîner sur la table. Je remonte dans le magasin en t-shirt noir et en pantalon, exactement comme je suis arrivé trois mois plus tôt. Je cherche Marc. Il est sorti manger. Danielle, autre gérante à qui j’ai à peine adressé la parole, sert de témoin. Elle me tend la main. «Bonne chance.» Je ne croiserai pas Marc. «Tu le salueras de ma part, s’il te plaît.»

Je *punche* ma carte une dernière fois, grimpe les escaliers en passant une dernière fois devant l’affiche qui tient lieu de Tables de la Loi chez Walmart: «La personne la plus importante que vous verrez aujourd’hui est votre prochain client.» Je traverse le magasin, passe devant les vieux Portugais, qui ont adapté leur routine à l’horaire atypique du *Boxing Day,* puis je croise une dernière fois Fernando à l’entrée. Il ne me voit pas, occupé qu’il est à prendre soin d’un enfant égaré avec ses mimiques incroyables. Les portes automatiques s’ouvrent devant moi. Des gens s’engueulent pour un panier, tout près.

Jamais plus je ne remettrai les pieds dans un Walmart.

[41] David Barstow, «Vast Mexico Bribery Case Hushed Up by Wal-Mart After Top-Level Struggle», *The New York Times*, 21 avril 2012, www.nytimes.com/2012/04/22/business/at-wal-mart-in-mexico-a-bribe-inquiry-silenced.html?pagewanted=all&_r=0.

[42] Gilles Biassette et Lysiane J. Baudu, *Travailler plus pour gagner moins. La menace Walmart*, Paris, Hachette, 2008, p. 144.

[43] *Ibid.*, p. 144.

[44] *Ibid.*

[45] *Ibid.*, p. 150.

Épilogue

Je n'ai pas écrit cet ouvrage avec l'intention d'ébranler les colonnes du temple Walmart, ni même d'en fissurer les fondations. Mon ambition était bien plus modeste. Je voulais simplement entrer dans la peau d'un associé, rendre compte de cette réalité depuis l'intérieur. Au meilleur de mes connaissances, j'ai bonifié ce journal personnel de quelques éléments factuels, glanés ici et là au fil de mes lectures sur le sujet, afin de prendre un peu de recul sur mon expérience d'employé de Walmart. C'était une expérience sociologique, assortie d'un plaisir un peu nostalgique pour moi, qui ai passé cinq ans de ma vie à travailler dans un supermarché pour payer mes études. Je voulais, le plus honnêtement possible, montrer ce qu'est la vie chez Walmart, ce que signifie dépendre de Walmart pour vivre.

Une des facettes les plus difficiles de cette immersion fut certainement la longue imposture qu'elle a exigée. Durant trois mois, on m'a fait des confidences, on m'a confié mille frustrations. On a cru que je faisais partie de la gang. Ce mensonge était bien entendu nécessaire pour mener mon enquête. Au début, c'était une sorte de défi de m'inventer une nouvelle identité. J'étais très fier lorsqu'on m'a tendu mon dossard et mon badge de «spécialiste du service à la clientèle». Mais je me sentais toujours sur la corde raide. Une seule vérification de mon nom dans Google et j'étais cuit. J'imagine, aussi, que l'annonce de mon infiltration a créé des remous. C'est le seul regret que j'ai, d'avoir pu blesser des gens.

Au fil des semaines, j'ai aussi pris conscience de la bulle dans laquelle j'ai la chance de vivre en tant que journaliste. J'observais un jour mes nouveaux collègues réchauffer les restants de la veille ou des repas surgelés dans les micro-ondes de la salle de repos. Le matin, j'étais assis à la

banquette d’un restaurant de petits-déjeuners. Œufs pochés, yogourt, cocktail de fruits, bol de café au lait. Facture: 20 dollars. J’ai laissé 3 dollars de pourboire. Une vétille pour moi. Cela représentait plus de deux heures de travail pour un associé. Ma collègue, qui a déjà dépensé le tiers de son salaire quotidien pour conduire sa fille en taxi chez sa mère à trois heures du matin, ne peut même pas en rêver, de ce petit-déjeuner.

C’est dans ces détails qu’on voit qu’un monde sépare parfois les gens qui se croisent dans la rue, qui lisent les mêmes journaux, qui votent aux mêmes élections, qui obéissent aux mêmes lois, qui respirent le même air. Il est facile de l’oublier. Normal même. Mais si on ne prête plus attention à ces différences, le risque est réel qu’un jour ces mondes s’éloignent au point de devenir totalement étrangers les uns aux autres. Ceux qui parlent pour tous, et qui ne manquent généralement de rien, ne parleraient plus alors que pour eux-mêmes. On ne vivrait plus en société.

Pour qu’un monde commun soit, il faut savoir se mettre à la place des autres.

Remerciements

Ce projet n'aurait évidemment pu se matérialiser sans mes éditeurs Mark Fortier et Alexandre Sánchez de chez Lux, qui ont vite perçu le potentiel littéraire derrière cette expérience, en plus de permettre à un (autre) reporter d'affûter sa plume en cette période où le journalisme s'éparpille en divers formats et plates-formes et traverse des heures sombres.

Aux employés de Saint-Léonard qui ont joué un rôle dans ce livre, bien malgré eux, et qui me rappellent chaque jour, tout aussi malgré eux, que je n'ai pas le droit de me plaindre.

À ma blonde Martine pour l'ensemble de son œuvre, sauf le ménage. À mes locataires du deuxième – et accessoirement parents – Micheline et Claude, qui me permettent d'avoir une vie trépidante. À mes enfants Victor et Simone, juste pour être *cute*. À Katia Gagnon, source d'inspiration et une des plus belles plumes sur le marché actuellement. À Ninon Pednault, dont le talent contribue grandement à me rendre moins mononcle. À ma collègue Chantal Guy qui m'a refilé le courriel de chez Lux. À mes boss de *La Presse*, Jean-François Bégin et Martin Pelchat, qui ont lu, relu et rerelu mes trucs Walmart jusqu'à l'overdose. À mon ami Martin Tremblay pour ses encouragements. À Roxane Larouche, porte-parole québécoise des Travailleurs unis de l'alimentation et du commerce (TUAC) pour sa précieuse aide. À Patrice Bergeron et Gaétan Plourde pour ce retour dans le temps. À ma collègue Marie-Eve Fournier et la professeure aux HEC de Montréal JoAnne Labrecque pour leur expertise. À Isabelle Massé, pour qu'elle arrête enfin de me bouder. À Patrick Lagacé, que je *namedrop*

absolument sans raison dans l’espoir de vendre 3 ou 4 livres de plus. Enfin, à Sam Walton, sans qui je n’aurais jamais pu écrire cet ouvrage.

TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos
«Et si j’essayais de me faire embaucher chez Walmart?»

Chapitre 1
Choc culturel

Chapitre 2
Hey I just met you... and this is crazy

Chapitre 3
Quelque part entre l’armée et Walt Disney

Chapitre 4
Pèlerinage à Walmartville

Chapitre 5
Ali Baba et les 600 dollars d’huile à moteur

Chapitre 6
Accroche-toi, Hugo!

Chapitre 7
Journal d’un associé I

Chapitre 8
Journal d’un associé II

Chapitre 9
Opération Soleil

Chapitre 10
Journal d’un associé III

Épilogue

Remerciements

DÉJÀ PARUS DANS LA COLLECTION «LETTRES LIBRES»

Omar Barghouti, *Boycott, désinvestissement, sanctions*
Alain Deneault, *«Gouvernance». Le management totalitaire*
David Dufresne, Nancy Huston, Naomi Klein, Melina Laboucan-Massimo et Rudy Wiebe, *Brut. La ruée vers l'or noir*
Francis Dupuis-Déri, *L'armée canadienne n'est pas l'Armée du salut*
Francis Dupuis-Déri, *L'éthique du vampire*
Bernard Émond, *Il y a trop d'images*
Jacques Keable, *Les folles vies de* La Joute *de Riopelle*
Duncan Kennedy, *L'enseignement du droit et la reproduction des hiérarchies*
Robert Lévesque, *Près du centre, loin du bruit*
John R. MacArthur, *L'illusion Obama*
Eric Martin et Maxime Ouellet, *Université inc.*
Gilles McMillan, *La contamination des mots*
Pierre Mertens, *À propos de l'engagement littéraire*
François Morin, *La grande saignée. Contre le cataclysme financier à venir*
François Morin, *L'hydre mondiale. L'oligopole des banques*
Jean-François Nadeau, *Un peu de sang avant la guerre*
Lise Payette, *Le mal du pays. Chroniques 2007-2012*
Jean-Marc Piotte et Pierre Vadeboncoeur, *Une amitié improbable. Correspondance 1963-1972*
Jacques Rancière, *Moments politiques. Interventions 1977-2009*
Simon Tremblay-Pepin, *Illusions. Petit manuel pour une critique des médias*
Alain Vadeboncoeur, *Privé de soins. Contre la régression tranquille en santé*
Pierre Vadeboncoeur, *L'injustice en armes*
Pierre Vadeboncoeur, *La dictature internationale*
Pierre Vadeboncoeur, *La justice en tant que projectile*
Pierre Vadeboncoeur, *Les grands imbéciles*

CE LIVRE NUMÉRIQUE A ÉTÉ CRÉÉ PAR FABRICE MARCOUX EN MARS 2015 POUR LE COMPTE DE LUX, ÉDITEUR À L'ENSEIGNE D'UN CHIEN D'OR DE LÉGENDE DESSINÉ PAR ROBERT LAPALME

La révision du texte a été réalisée par Robert LALIBERTÉ

Lux Éditeur
C.P. 60191
Montréal, Qc
H2J 4E1
www.luxediteur.com

Diffusion et distribution
Au Canada : De Marque
En Europe : Harmonia Mundi / Eden Livres

« Katia, ma boss de *La Presse*, trouve que je prends mon nouveau travail trop à cœur, que j'en oublie même un peu pourquoi je suis devenu associé. Je ne pense presque plus à mon reportage. Je pense à mes palettes, mes livraisons, mes rotations, mon *over* et mon *facing*. Je pense Walmart. »

Journaliste à *La Presse*, Hugo Meunier s'est infiltré pendant trois mois dans une succursale de Walmart, au nord de Montréal. Pendant sa vie d'« associé », il a tenu un journal dans lequel il a consigné avec humour les anecdotes de son quotidien. Les célèbres cris de ralliement, les clients

déchaînés, les palettes qui s'écroulent, les absurdes séances de formation, il décrit avec un remarquable sens du détail tout ce qui ponctue les journées de travail des petits salariés de la plus grande entreprise de commerce de détail de la planète.

Après cette expérience, le reporter prend la route pour enquêter sur l'empire – du Mexique à Jonquière, en passant par l'Arkansas. S'ajoute alors à son récit de la vie « sur le plancher » un saisissant portrait d'ensemble de Walmart et du culte qu'on y voue au seul dieu que vénère vraiment l'Amérique : l'argent.

Diplômé en littérature, Hugo Meunier s'est tourné vers le journalisme pour payer son loyer. Après avoir couvert les conflits au Liban et en Afghanistan, il s'est découvert une passion pour le journalisme d'immersion. En 2008, il a publié, avec sa collègue Katia Gagnon, Au pays des rêves brisés.

978-2-89596-611-1